

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ - TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Podnikatelský plán vybrané organizace  
Business Plan of a Selected Organization

Student: Michal Rys  
Vedoucí bakalářské práce: Ing. Viktorie Janečková, Ph.D.

Ostrava 2013

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání bakalářské práce

Student: **Michal Rys**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R037 Management  
Téma: Podnikatelský plán vybrané organizace  
Business Plan of a Selected Organization

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska sestavení podnikatelského plánu
  3. Představení výchozí situace
  4. Podnikatelský plán
  5. Vlastní doporučení pro realizaci podnikatelského plánu
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

GRÚNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ. *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007. ISBN 978-80-86929-26-2.  
KORÁB, Vojtěch, Jiří PETERKA a Mária REŽŇÁKOVÁ. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.  
SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Viktorie Janečková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 10.05.2013



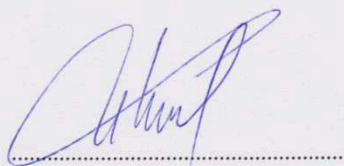
Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

**Prohlášení o samostatném zpracování bakalářské práce**

Prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

V Ostravě dne 5. května 2013



Michal Rys

## Obsah

1. Úvod.....	4
2. Teoretická východiska sestavení podnikatelského plánu.....	6
2.1 Podnikatelský plán .....	6
2.2 Využití podnikatelského plánu.....	9
2.3 Struktura podnikatelského plánu .....	12
3. Představení výchozí situace .....	16
4. Podnikatelský plán .....	18
4.1 Titulní strana .....	18
4.2 Exekutivní souhrn .....	19
4.3 Analýza trhu v oblasti prodeje a distribuce kotvící techniky v České republice .....	20
4.4 Popis podniku.....	28
4.4.1 Výrobní portfolio .....	29
4.4.2 Lokalizace podniku .....	30
4.4.3 Strategie společnosti.....	30
4.5 Obchodní plán .....	32
4.6 Marketingový plán .....	33
4.6.1 Sestavení marketingového plánu.....	33
4.6.2 Dotazníkové šetření.....	37
4.6.3 Analýza makroprostředí .....	45
4.6.4 Marketingový mix .....	52
4.6.5 SWOT analýza společnosti CZKOTVY s.r.o. ....	54
4.7 Organizační plán .....	56
4.8 Hodnocení rizik .....	59
4.9 Finanční plán .....	61
4.10 Plán tržeb.....	66
5. Vlastní doporučení pro realizaci podnikatelského plánu .....	71
6. Závěr.....	72
Literatura .....	74
Seznam zkratk .....	76
Seznam obrázků, grafů a tabulek	
Seznam příloh	

# 1. Úvod

Cílem bakalářské práce s názvem „Podnikatelský plán vybrané organizace“ je zpracování kompletního projektu, který se týká nově zakládané obchodní společnosti. Majitel má zájem vstoupit do segmentu stavebního průmyslu, konkrétně s nabídkou kotvící techniky, která patří mezi stále rostoucí obchodní komodity ve stavebnictví. Pro úspěšné zavedení společnosti na český trh, který je již plně penetrován nabídkami kotvící techniky je nutné zpracovat podrobný podnikatelský plán.

Podnikatelský plán nově vznikající společnosti nebo podnikatelský plán pro novou podnikatelskou aktivitu by měl být prvním krokem majitele nebo manažera, který je za nový záměr odpovědný. Podnikatelský plán sám osobě je klíčovým dokumentem, ve kterém jsou zváženy veškeré klíčové faktory s vlivem na zakládání, budování a rozvoj společnosti. V podnikatelském plánu jsou stanoveny plány a cíle společnosti nebo projektu, které mají být dosaženy. Velmi důležité je předem provést analýzu mikroprostředí i makroprostředí, ve kterém se organizace bude pohybovat. Z provedené analýzy by měly být vyhodnoceny největší příležitosti, ale naopak i rizika pro společnost, která mohou podnikatelský záměr zásadně ovlivnit.

Kvalitně a důsledně zpracovaný podnikatelský plán je perfektním manuálem při startu nové společnosti a také pro její následné řízení. Dále je velmi dobrým podpůrným dokumentem při jednání s investory nebo bankami k získání dalších finančních zdrojů, pro rychlejší rozvoj a budování společnosti.

V současné době, kdy nelze v žádném oboru predikovat ekonomický vývoj zcela jasně z důvodu celosvětové často se měnící politicko-ekonomické situace, která trvá již od roku 2008, je podnikatelský záměr určitým pevným záchytným bodem pro samotného majitele, ale i externí subjekty. Je srozumitelným dokumentem zpracovaným na základě relevantních informací, který lze použít jako základ úspěchu.

Velmi mnoho podnikatelských záměrů nebo nápadů má smysl. Dobrý záměr, který podnikatel vymyslel, ještě nemusí znamenat úspěch. Správné nápady nebo myšlenky musí být zpracovány v širším kontextu, ideálně do jednoho celku, který vytvoří určitý manuál „Jak na to“.

Téma podnikatelský plán jsem si zvolil, protože v budoucnu uvažuji o založení vlastní společnosti a proto je ideálním tématem pro získání teoretických i praktických zkušeností

s procesy, týkajícími se založení společnosti, marketingu, samotného provozu, včetně získání informací o nových možnostech důležitých pro úspěšné řízení a fungování. Součástí bakalářské práce je dotazníkové šetření, jehož cílem je prokázání zájmu o nabízený sortiment, zjištění předpokládaného objemu prodeje a potenciál trhu. Práce obsahuje podrobnou analýzu konkurence a trhu jako takového.



## **2. Teoretická východiska sestavení podnikatelského plánu**

### **2.1 Podnikatelský plán**

Podnikatel k tomu, aby byl konkurenceschopný, měl přehled o všech činnostech a výsledcích své společnosti, musí plánovat. Existuje celá řada plánů, které s podnikáním souvisejí. V první řadě se jedná o plán podnikatelský jako takový.

Co je vlastně podnikatelský plán? Např. podle definice Hisricha a Peterse (1996) je Podnikatelský plán „písemný materiál zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory související se založením i chodem podniku“. Veber (2005) zase definuje podnikatelský plán jako „písemný dokument zpracovaný podnikatelem, popisující všechny podstatné vnější i vnitřní faktory související se zahájením podnikatelské činnosti či fungováním existující firmy. Můžeme jej přirovnat k autoatlasu, který by nám měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme“.

Podnikatelský plán podnikateli umožňuje porovnat plány s realitou. Pokud se liší realita od plánu, umožní identifikovat, kde se liší, v jaké míře a také proč. Podnikatelský plán pomáhá plánovat výdaje a tedy i v konečném důsledku získat lepší podmínky od dodavatelů, leasingových společností a dalších subjektů. Pokud se podniku daří dobře, podnikatelský plán ukáže, kdy začne zvýšený prodej vyžadovat i vyšší provozní kapitál. Naopak pokud se podniku nedaří, podnikatelský plán upozorní, že je potřeba situaci neprodleně řešit, aby podnik dostal svým obchodním závazkům. Dobře zpracovaný podnikatelský plán může podpořit firmu v nejrůznějších obdobích jejího života, ať už se jedná o její založení, období různých změn (zavedení nového výrobku, změna vlastníka atp.), krize či ukončení podnikatelské činnosti. Podnikatelský plán by měl být výhledem do budoucnosti, kde by měly být popsány možnosti, šance a vyhlídky.

Podnikatelský plán by měl sloužit především podnikateli k interním účelům. Mnohdy se však stává, že podnikatelé přistoupí k jeho zpracování teprve tehdy, když jej potřebuje banka, investor či je vyžadován jako příloha při žádostech o dotace. Ne každý podnikatel má čas, nebo zvládne zpracovat podnikatelský plán sám. V dnešní době existuje velké množství poradenských společností, které se mimo jiné zabývají také zpracováním podnikatelských plánů. Aby podnikatelský plán sloužil ke svému účelu (tj. stal se pracovním nástrojem) a byl

kvalitním dokumentem je nutná velmi úzká spolupráce poradenské společnosti s daným podnikatelem.

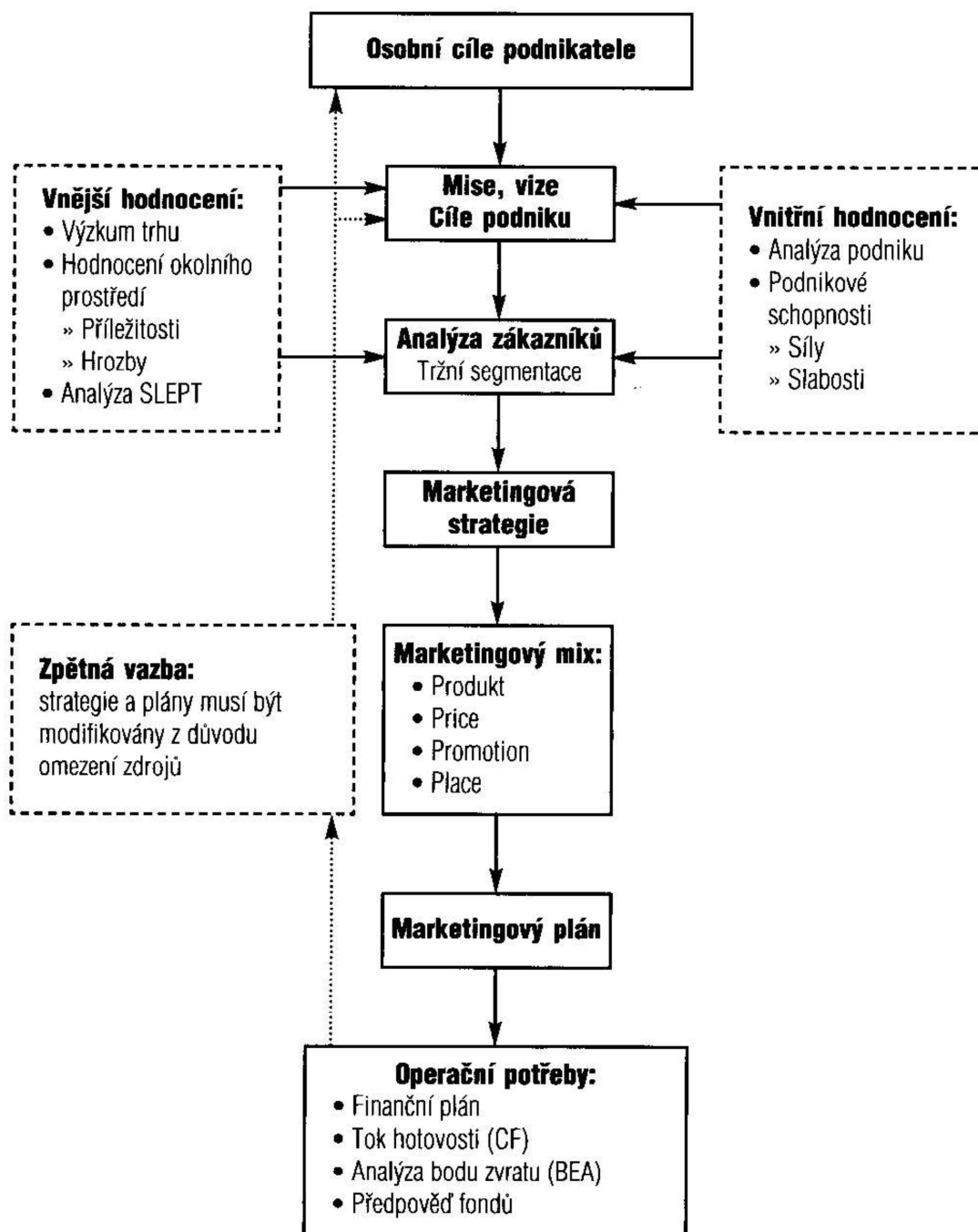
Podnikatelský plán obecně plní tři funkce:

- Základní podnikatelský dokument, který donutí podnikatele promyslet a posoudit své podnikatelské záměry.
- Zdroj informací pro potenciální investory (banky) k posouzení, zda se účastnit finančního projektu podnikatele či nikoliv.
- Provozní průvodce podnikatelských činností a zpětná kontrola jejich naplňování.

Podle Korába (2007) může být účel, pro který je primárně podnikatelský plán vyhotovován, v zásadě dvojitý. Je to vyhotovení pro interní, častěji však pro externí účely. Podnikatelský plán bude obecně sloužit:

- jako manažerský nástroj určený k řízení živnosti či společnosti. Uváděnými příklady je např. argumentace při prosazení podnikatelského záměru před společníky, vedením či jiným lidem klíčovým pro rozjezd podnikání. Nespornou funkcí bude i prosté utřídění myšlenek a nápadů a jejich další zdokumentování.
- jako podklad pro získání cizích (finančních) zdrojů. Je častější variantou, pro kterou se podnikatelský plán vyhotovuje. Jsou to zejména plány pro různé druhy investorů nebo banky, které mají financovat další rozvoj firmy a které má podnikatelský plán přesvědčit.

Obrázek 2.1: Schéma plánovacího procesu



Pramen: KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří a REŽŇÁKOVÁ Mária. *Podnikatelský plán*.

Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 97880-251-1605-0 (str. 12)

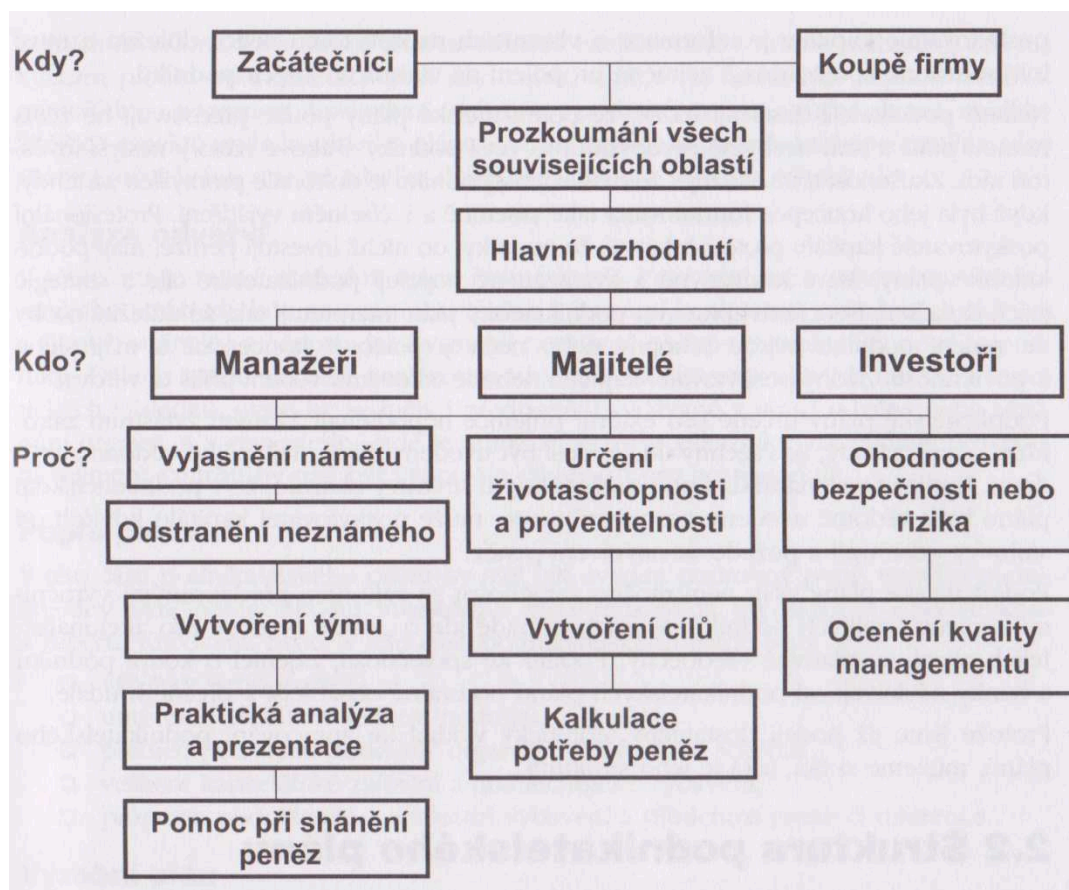
## 2.2 Využití podnikatelského plánu

Koráb, Peterka a Režňáková (2008) uvádí, že výsledky podnikatelského plánu využijí zejména 3 skupiny zainteresovaných:

1. majitelé,
2. manažeři,
3. investoři.

Je zřejmé, že v případě živnostníků nebo u mikropodniků mohou první dvě skupiny uživatelů splývat.

**Obrázek 2.2: Zpracování a využití plánu nového podniku**



*Pramen: KORÁB Vojtěch, MIHALIASKO Marek. Založení a řízení společnosti. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN80-251-0592-X (str. 27)*

**Majitelé** myslí především na budoucnost svých podniků a podnikatelský plán využijí především k růstu podniku, plánování různých změn atd. Majitelé zpracují podnikatelský plán

zejména v období zahájení podniku, při nákupu nového podniku nebo v období zásadních změn.

**Manažeři** jsou zapojeni jednak při samotné přípravě podnikatelského plánu, jsou také jeho uživateli. Podnikatelský plán může být v podstatě hlavní plánovací nástroj. Manažeři budou sestavovat podnikatelský plán při uvádění výrobku na trh, při realizaci změny, v období získávání peněz, či v období zásadních rozhodnutí.

**Investoři** mohou být banky nebo jiné subjekty, které mají zájem získat své peníze zpět se ziskem. Pro banku je důležité, aby podnik byl po dobu splatnosti půjčky schopen splácet jistinu, ale také úroky. Ostatní investory toto nezajímá a mají zase jiné cíle. Investoři budou podnikatelský plán vyžadovat v období přípravy úvěru či půjčky a v období přípravy investice.

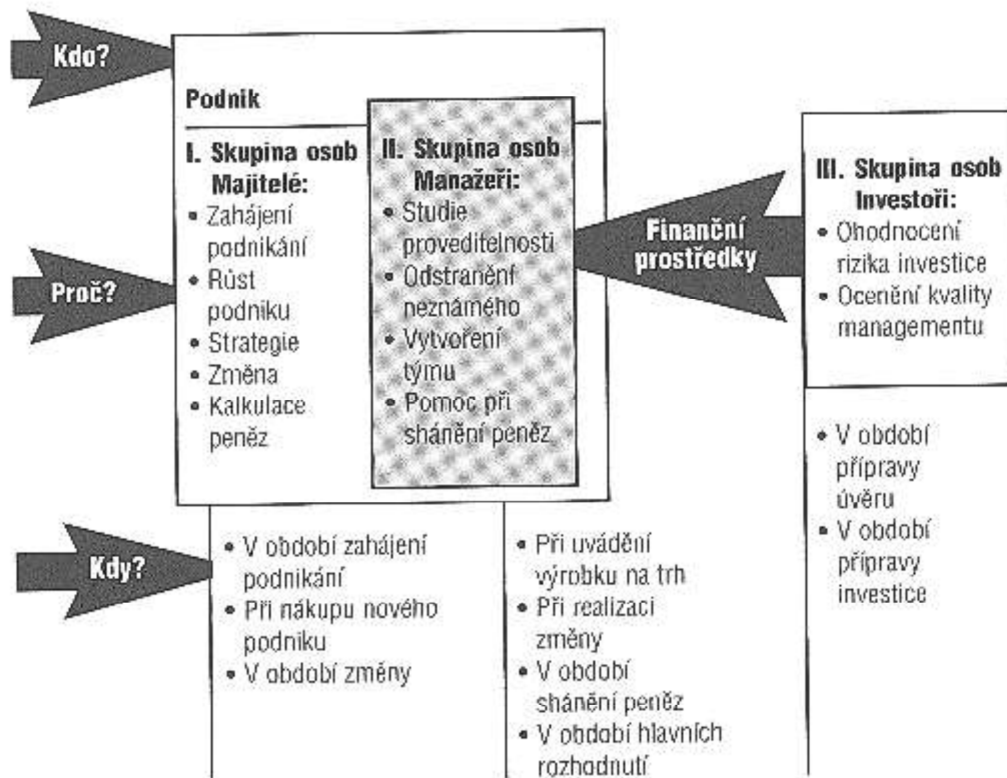
Tyto tři skupiny mají některé společné motivy, ale také zcela odlišné důvody pro užití podnikatelských plánů. Všichni ale společně usilují o životaschopnost podniku, o vytvoření cílů a finančních plánů.

Koráb a Mihalisko (2005) říkají, že vypracování přehledu plánovaných aktivit umožňuje podnikatelům včas rozpoznat úzká místa, jako personální a časové nároky nebo kapitál, a odstranit je bez finančních ztrát již ve stadiu plánování. Tento způsob simulace postupu událostí je možno vřele doporučit zvláště zakladatelům nových podniků. Nově založené podniky disponují zpravidla pouze malým kapitálem a chybné plánování může vést k nevhodnému použití těchto omezených prostředků. Podnikatelský kolaps je tak často naprogramován předem.

Říkají, že kromě využití jako nástroje plánování jsou podnikatelské plány vhodné i jako nástroj kontroly. Na konci každého roku se srovnají plánované údaje se skutečnými. Ze srovnání je patrné, zda cílů bylo dosaženo, resp. zda a kde došlo k odchylkám. Srovnání plánovaných a skutečných hodnot i účinná kontrola podniku jsou možné pouze tehdy, jestliže jsou cíle stanoveny nejen popisně, ale jsou plánovány i číselně. Srovnáním získá vedení poznatky o tom, kolik času a kapitálu určité aktivity vyžadují a nakolik reálně byly plánované hodnoty stanoveny. Z tohoto pohledu jsou podnikatelské plány nástrojem vzdělávání vedoucích pracovníků.

Grafické vyjádření toho, kdo má z podnikatelských plánů hlavní užitek, proč se vůbec podnikatelské plány zpracovávají a kdy se zpracovávají, znázorňuje obrázek 2.3.

**Obrázek 2.3: Smysl podnikatelského plánu**



*Pramen: KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří a REŽŇÁKOVÁ Mária. Podnikatelský plán.*

Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 97880-251-1605-0 (str.21)

Důvodem, proč se vlastně podnikatelský plán sestavuje, je fakt, že žádný podnik se nenachází ve vzduchoprázdnu. Okolí podniku zásadně ovlivňuje jeho chod. Je třeba si uvědomit a důkladně zanalyzovat toto okolí, konkurenci, zvážit rizika a především způsob jejich eliminace. K popisu prostředí podniku může být využito např. SLEPT analýzy. Je to nástroj, pomocí kterého se analyzují faktory obecného okolí, ve kterém podnik působí:

S – sociální,

L – legislativní,

E – ekonomické,

P – politické,

T – technologické.

## 2.3 Struktura podnikatelského plánu

Předpis, co má podnikatelský plán obsahovat a jak má být upraven, neexistuje. Rovněž jeho obsah není upraven ani v živnostenském zákoně, ani v obchodním zákoníku. Každý autor uvádí rozdílné členění podnikatelského plánu. Například Veber (2005) doporučuje členit podnikatelský plán následovně:

1. Obsah
2. Všeobecný popis organizace
3. Klíčové osobnosti organizace
4. Výrobky a služby
5. Analýza trhu a prognóza obratu
6. Odbyt
7. Výroba
8. Finanční plán
9. Příloha

Podle autorů Fotra, Součka (2005) by měl podnikatelský záměr obsahovat tyto části:

1. Realizační resumé
2. Charakteristiku firmy a jejích cílů
3. Organizace řízení a manažerský tým
4. Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie projektu
5. Shrnutí a závěry
6. Přílohy

Strukturu podnikatelského plánu popisuje také Synek a kol. (2006):

1. Shrnutí a základní východiska
2. Popis výrobků, odvětví, trhu, konkurence
3. Plán marketingu
4. Plán výzkumu a vývoje, plán výroby
5. Finanční plán

Autoři Zámečník, Tučková, Novák (2008) uvádějí následující strukturu podnikatelského plánu:

1. Shrnutí projektu

2. Představení firmy a jejích cílů
3. Popis výrobků, resp. poskytovaných služeb
4. Charakteristika odvětví
5. Charakteristika konkurence
6. Marketingový plán
7. Výrobní proces
8. Organizace a řízení
9. Finanční plán
10. Vlastnictví
11. Rizikové faktory
12. Vliv na životní prostředí
13. Časový harmonogram
14. Shrnutí a závěry
15. Přílohy

Pro sestavení podnikatelského plánu v bakalářské práci je využito členění dle kolektivu autorů Vojtěcha Korába, Jiřího Peterky a Márie Režňákové (2008).

Podle jejich názoru by měl podnikatelský plán obsahovat:

1. Titulní strana
2. Exekutivní souhrn
3. Analýza trhu
4. Popis podniku
5. Výrobní plán
6. Marketingový plán
7. Organizační plán
8. Hodnocení rizik
9. Finanční plán
10. Přílohy

**Titulní strana** – Podává stručný obsah podnikatelského plánu. Obvykle by zde měly být uvedeny údaje jako název a sídlo společnosti, jména podnikatelů a kontakty (telefon, e-mail), popis podniku a povaha podnikání či způsob financování a jeho struktura.

**Exekutivní souhrn** – Tato kapitola se obvykle zpracovává až po sestavení celého podnikatelského plánu v rozsahu několika stránek. Pro potenciální investory je jeho úkolem



v maximální možné míře podnítit jejich zájem. Investoři se totiž na základě exekutivního souhrnu rozhodují, zda má význam pročíst podnikatelský plán jako celek. Proto je nutné této části věnovat mimořádnou pozornost. Exekutivní souhrn je v podstatě abstrakt, stručné shrnutí nejdůležitějších aspektů podnikatelského plánu – hlavní myšlenka podnikatelského plánu, silné stránky, očekávání, stručné tabulky finančního plánu – výhledu na několika let. Cílem exekutivního souhrnu je ve čtenáři vzbudit zvědavost, aby pokračoval ve čtení celého dokumentu.

**Analýza trhu** – Zde patří zejména analýza konkurenčního prostředí, kde jsou zahrnuti všichni významní konkurenti včetně jejich slabých a silných stránek i možností, jak by mohli negativně ovlivnit tržní úspěch podniku. Dále je zde detailní analýza odvětví z hlediska vývojových trendů a historických výsledků. Rovněž je vhodné zahrnout do této kapitoly přírodní faktory, politickou situaci, legislativní podmínky aj. V neposlední řadě je zde uvedena analýza zákazníků na základě provedení segmentace trhu.

**Popis podniku** – V této části podnikatelského plánu se uvádí podrobný popis podniku. Je důležité, aby byla potenciálnímu investorovi zprostředkována představa o velikosti podniku a jeho záběru. Popis podniku by měl obsahovat pouze doložitelná fakta, která se týkají jeho založení, různých úspěchů, dále se v něm definuje strategie podniku a cíle a cesty k jejich dosažení. Klíčovými prvky v této části podnikatelského plánu jsou:

- výrobky nebo služby,
- umístění / lokalita a velikost podniku,
- přehled personálu podniku / organizační schéma,
- veškeré kancelářské zařízení a jiné technické vybavení,
- průprava podnikatele – znalostní vybavení a předchozí praxe či reference.

**Výrobní plán** – Tato pasáž zachycuje celý výrobní proces. Pokud bude podnik realizovat část výroby formou subdodávek, měli by zde být uvedeni i tito subdodavatelé včetně důvodů jejich výběru. Rovněž je nutné uvést informace o již uzavřených smlouvách. Pokud bude celou nebo i část výroby zajišťovat sám podnikatel, musí zde být uveden popis potřebných strojů a zařízení, dále také používané materiály a jejich dodavatelé. Nejedná-li se o výrobní podnik, bude se tato část nazývat „obchodní plán“ a bude obsahovat informace o nákupu zboží a služeb, potřebné skladovací prostory atd. Pokud jde o oblast poskytování služeb, bude se tato část podnikatelského plánu týkat popisu procesu poskytování služeb, vazby na subdodávky a tím opět hodnocení vybraných subdodavatelů.

**Marketingový plán** – Tato část objasňuje, jakým způsobem budou výrobky nebo služby distribuovány, oceňovány a propagovány. Jsou zde uvedeny rovněž odhady objemu produkce nebo služeb, ze kterých lze následně odvodit odhad rentability podniku. Marketingový plán bývá často investory považován za nejdůležitější součást zajištění úspěchu podniku.

**Organizační plán** – V této části podnikatelského plánu je popsána forma vlastnictví nového podniku. V případě obchodní společnosti je nutné detailněji rozvést informace o managementu podniku a dále dle příslušné právní formy údaje o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni klíčoví vedoucí pracovníci podniku, jejich vzdělání a praktické zkušenosti. Je určena nadřízenost a podřízenost vedoucích. Vše znázorňuje organizační struktura podniku.

**Hodnocení rizik** – Zde je potřeba popsat největší rizika, která mohou vyplynout z reakce konkurence, ze slabých stránek marketingu, výroby či manažerského týmu nebo technologického vývoje. Tato rizika je žádoucí analyzovat a připravit alternativní strategie pro jejich eliminaci. Pro potenciálního investora je tento přístup zárukou, že podnikatel si je takových rizik vědom a je připraven jim v případě potřeby čelit.

**Finanční plán** – Finanční plán tvoří důležitou součást podnikatelského plánu. Určuje potřebné objemy investic a ukazuje, nakolik je ekonomicky reálný podnikatelský plán jako celek. Finanční plán se zabývá třemi nejdůležitějšími oblastmi:

- Předpoklad příslušných příjmů a výdajů s výhledem alespoň na tři roky. Jsou zde zahrnuty očekávané tržby a kalkulované náklady.
- Vývoj hotovostních toků (cash-flow) v příštích třech letech.
- Odhad rozvahy (balance), který poskytuje informace o finanční situaci podniku k určitému datu.

**Přílohy (podpůrná dokumentace)** – Zde jsou obvykle uvedeny informativní materiály, které nelze začlenit do samostatného textu podnikatelského plánu. Na jednotlivé přílohy by však měly být v textu odkazy.

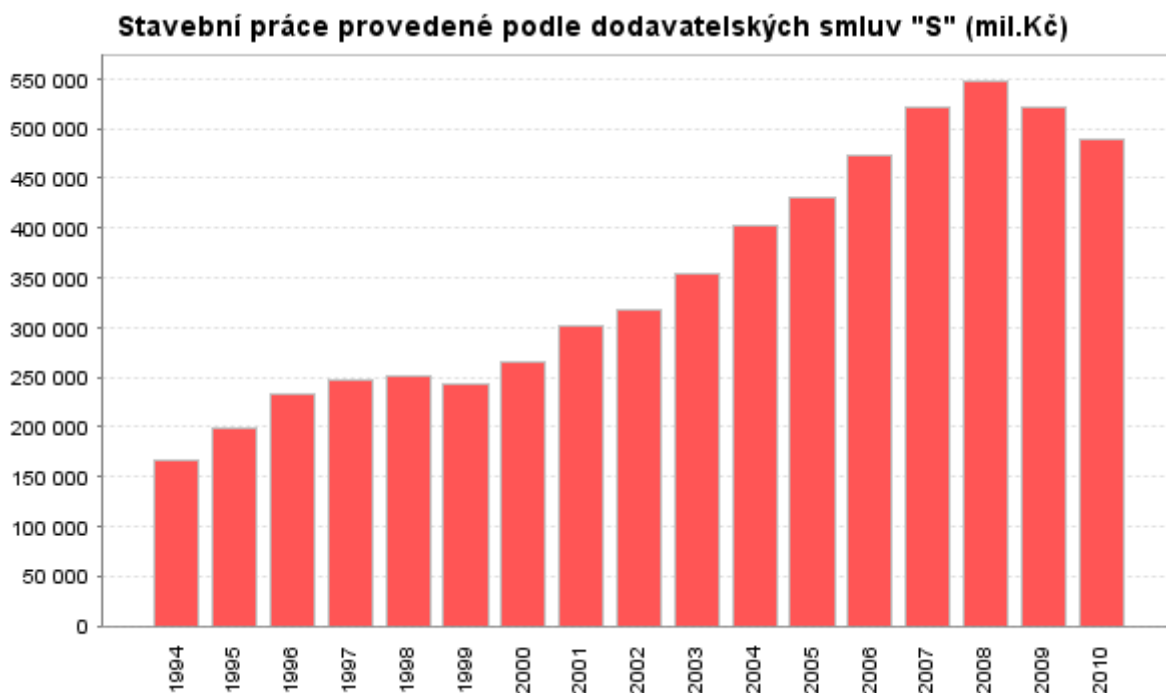
### 3. Představení výchozí situace

#### Současné principy fungování trhu se stavebními doplňky

Vývoj stavebního trhu od počátku 90. let minulého století prošel velmi rychlým rozvojem a celkově obrovskými inovacemi v používaných materiálech. Došlo k výraznému nárůstu materiálů nově vyvinutých a nově využívaných technologií. V průběhu minulých 20ti let se český trh se stavebními materiály velmi konsolidoval a v roce 2008, v době nejvyššího stavebního boomu, byly již vytvořeny distribuční kanály, přes které se prodává více než 50 % stavebního materiálu. Jedná se o tyto distribuční kanály:

1. výrobce – distributor - velkoobchody se stavebním materiálem – maloobchod – stavební firmy (resp. koncový spotřebitel),
2. výrobce – distributor – obchodní řetězec (DIY markety) – stavební firma (resp. koncový spotřebitel),
3. výrobce – distributor – velkoobchod - nezávislý prodejci stavebního materiálu – konečný spotřebitel.

**Obrázek 3.1: Vývoj stavebního průmyslu od roku 1994**



*Pramen:* [http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola\\_id=3&null](http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola_id=3&null)

V současné době je nabídka sortimentu na českém trhu realizovaná přes „složitě“ distribuční kanály. Některé společnosti v České republice se tuto cestu snaží zkracovat a dodávat přímo konečnému zákazníkovi, ale jejich nabídka je omezena pouze výrobním sortimentem, nebo slabým marketingem a nedovedou zákazníka kvalitně oslovit svou nabídkou a následným servisem.

Podniky dlouhodobě působící na českém trhu mají vybudovanou image a zákaznickou klientelu a proto je velmi obtížné v nastaveném distribučním modelu prosadit adekvátní sortimenty ve stejné kvalitě, za srovnatelné ceny.

### **Negativa současných principů**

- vysoká cena, kterou platí konečný spotřebitel,
- smluvní nepsané dohody o cenách konkurentů na trhu (zákazník není schopen nakoupit zboží za nižší cenu z důvodu této dohody s konkurencí).

### **Pozitiva současných principů**

- 20 let zkušeností zákazníků s tímto trhem,
- dobrá dostupnost.

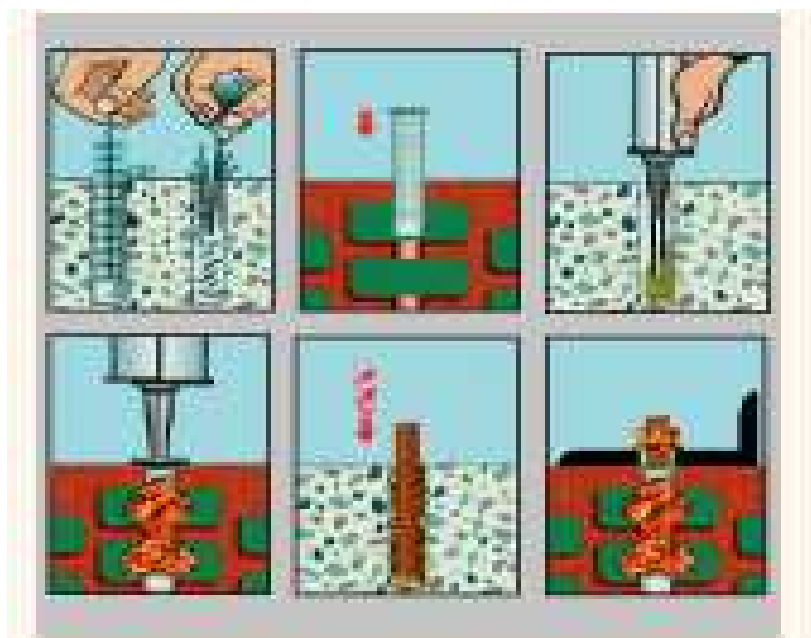
## 4. Podnikatelský plán

Pro podnikatelský plán v bakalářské práci je využito členění dle kolektivu autorů Vojtěcha Korába, Jiřího Peterky a Márie Režňákové (2008).

### 4.1 Titulní strana

## PODNIKATELSKÝ PLÁN

### CZKOTVY S.R.O.



<b>Název společnosti:</b>	CZKOTVY s.r.o.
<b>Sídlo společnosti:</b>	Ostrava (přesná adresa prozatím není známa)
<b>Jména společníků:</b>	Petr Procházka (100 % podíl) – fiktivní osoba tel.: 111 111 111 mobil: 222 222 222 e-mail: info@czkotvy.cz
<b>Datum založení:</b>	1. 8. 2013
<b>Popis podniku:</b>	CZKOTVY s.r.o. bude distributorem kotevní techniky a chemických kotev na českém trhu.
<b>Způsob financování:</b>	Vlastní zdroje majitele

## 4.2 Exekutivní souhrn

Předmětem činnosti společnosti CZKOTVY s.r.o. bude obchodní činnost a zprostředkování obchodu a služeb. Majitel se inspiroval dlouholetými zkušenostmi ze stavebního oboru a především možností získat část trhu, které se věnuje mnoho organizací, ale jen málokterá nabízí chemické kotvy a kotvící techniku jako svůj hlavní produkt.

Posláním společnosti CZKOTVY s.r.o. je zajištění komplexního servisu a služeb v oblasti kotvení ve stavebních oborech. Krátkodobým cílem je v průběhu let 2013 a 2014 dosáhnout obrátu 20 – 45 mil. Kč, získání stabilních strategických partnerů plošně na celém území České republiky v těchto segmentech trhu:

- velkoobchody se stavebním materiálem,
- hobby markety,
- stavební a realizační společnosti,
- do budoucna vlastní e-shop.

Distribuce výrobků bude rozdělená do dvou kategorií:

- 1) výrobky pod vlastní značkou,
- 2) zastoupení českých a evropských výrobců na českém trhu.

Společnost se bude snažit o nízkonákladový provoz a maximalizaci zisku, který bude používán na další rozvoj obchodní sítě a budování vlastní značky. Dlouhodobým cílem je vybudování silné obchodní společnosti s vlastní obchodní značkou výrobků pro chemické kotvení a kotvících materiálů. Dalším cílem je stát se společností, která bude patřit mezi čtyři nejvýznamnější v oboru prodeje a poradenství kotevní techniky.

Poptávka sortimentu bude realizovaná u dodavatelů – výrobců chemických kotev a kotevní techniky, které nejsou zastoupeny na trhu České republiky, konkrétně se jedná o organizace z Anglie, Itálie a Francie. Společnost CZKOTVY s.r.o. tyto dodavatele bude vyhledávat prostřednictvím internetu a stavebních veletrhů. Dodavatelské společnosti, které v České republice dodnes nepůsobí, obecně mají zájem na český trh dodávat, avšak nechtějí investovat do budování vlastní pobočky. Na základě cenových nabídek dodavatelů, které budou porovnány s cenami konkurentů, majitel CZKOTVY s.r.o. předpokládá ze svých předchozích pracovních zkušeností zajímavý prostor pro distribuci kvalitních výrobků na českém trhu za konkurenceschopné ceny. Obchodní marže při nastavení vhodných cen s konkurenty se bude pohybovat mezi 25 – 50 %. Veškeré dovážené zboží bude dodáváno s českými texty,

splňujícími legislativu v ČR. Veškeré nabídky od dodavatelů budou kalkulovány včetně dopravy do skladů CZKOTVY s.r.o.

Skladování a doprava bude řešena formou pronájmů a službami externích dopravců. Skladové hospodářství bude probíhat v pronajatých prostorách. Příjem, příprava a expedice bude zajišťována vlastním skladovým pracovníkem. Doprava zboží k zákazníkům bude realizovaná prostřednictvím dopravních firem Geis transport, PPL, Česká pošta. S dopravci budou sepsány smlouvy o dopravě zboží, které budou přesně specifikovat podmínky a ceny dopravy. Nejvhodnější dopravci budou vybráni na základě výběrového řízení, ve kterém bude rozhodujícím faktorem cena dopravy a reference dopravních společností. Vzhledem k tomu, že se jedná o významné dopravní společnosti, mimo vysoutěžené nejlepší ceny, předpokládáme také vysokou kvalitu poskytovaných služeb a dodržování termínu pro doručení.

Obchodní činnost společnosti CZKOTVY s.r.o. bude zajišťovat obchodní tým, který se skládá z obchodního manažera a tří obchodních zástupců. Úkolem obchodního manažera je organizace práce obchodních zástupců a jednání s klíčovými zákazníky ve všech segmentech trhu. Obchodní zástupci jsou rozděleni dle jednotlivých regionů v ČR:

- 1) zákazníci z regionu Morava,
- 2) zákazníci z regionu jižní Čechy, střední Čechy a Praha,
- 3) zákazníci z regionu východní Čechy, severní Čechy, západní Čechy.

#### **4.3 Analýza trhu v oblasti prodeje a distribuce kotvící techniky v České republice**

Prodej a distribuce kotvící techniky v České republice je součástí stavebního průmyslu, který v současnosti patří mezi stagnující, nicméně stále velmi silné oblasti národního hospodářství.

Distribuce ve stavebnictví je rozdělena do těchto segmentů:

- přímý prodej výrobce realizačním společenstvem,
- prodej výrobce distribučním společenstvem (velkoobchody),
- prodej obchodních společností (velkoobchodů) do obchodních řetězců se stavebním materiálem (DIY – do it yourself),
- prodej obchodních společností (velkoobchodů) do maloobchodů,
- prodej obchodních společností (velkoobchodů) realizačním firmám,

**Tabulka 4.1: Stavebnictví od roku 1994 na území České republiky**

	Index stavební produkce (meziroční) (v %)	Index stavební produkce , pozemní stavitelství (meziroční) (v %)	Index stavební produkce , inženýrské stavitelství (meziroční) (v %)	Stavební práce provedené podle dodavatelských smluv "S" (mil.Kč)	Počet vydaných stavebních povolení	Orientační hodnota vydaných stavebních povolení (mil.Kč)
1994	.	.	.	166 520	.	.
1995	.	.	.	199 377	.	.
1996	.	.	.	232 624	.	.
1997	.	.	.	247 855	.	.
1998	.	.	.	250 834	.	.
1999	.	.	.	244 067	167 536	238 732
2000	.	.	.	265 007	169 574	229 955
2001	110,4	110,5	110,0	301 784	149 244	236 375
2002	103,0	102,7	104,3	317 568	140 822	242 212
2003	109,3	105,5	121,6	353 879	149 339	286 228
2004	108,8	107,4	112,9	402 410	153 622	315 072
2005	105,2	104,9	105,8	431 426	142 941	325 824
2006	106,0	105,0	108,8	472 578	135 391	360 945
2007	107,1	110,7	97,9	521 487	117 384	357 708
2008	100,0	96,5	109,9	547 601	122 242	390 836
2009	99,1	93,1	114,1	520 877	112 674	407 611
2010	92,9	92,9	92,8	488 690	105 743	398 839

pramen: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?cislatab=STA1010CU&kapitola\\_id=3&null](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?cislatab=STA1010CU&kapitola_id=3&null)

Obrat stavebního materiálu je základním ukazatelem stavebnictví jako odvětví a je přímo úměrný vývoji stavebního průmyslu v České republice. Trh se stavebním materiálem se i přes klesající tendenci v roce 2012 stále pohybuje v desítkách miliard korun ročně. Sortiment stavebního materiálu – kotevní technika je moderním produktem, který teprve v posledních 10ti letech nachází široké uplatnění ve všech oblastech realizace pozemního i silničního stavebnictví. I přes velkou míru konzervativního přístupu projektantů a architektů, ale i investorů v České republice dochází ke stále větší popularizaci nových technologií ve stavebnictví, mezi které chemické kotvy patří.

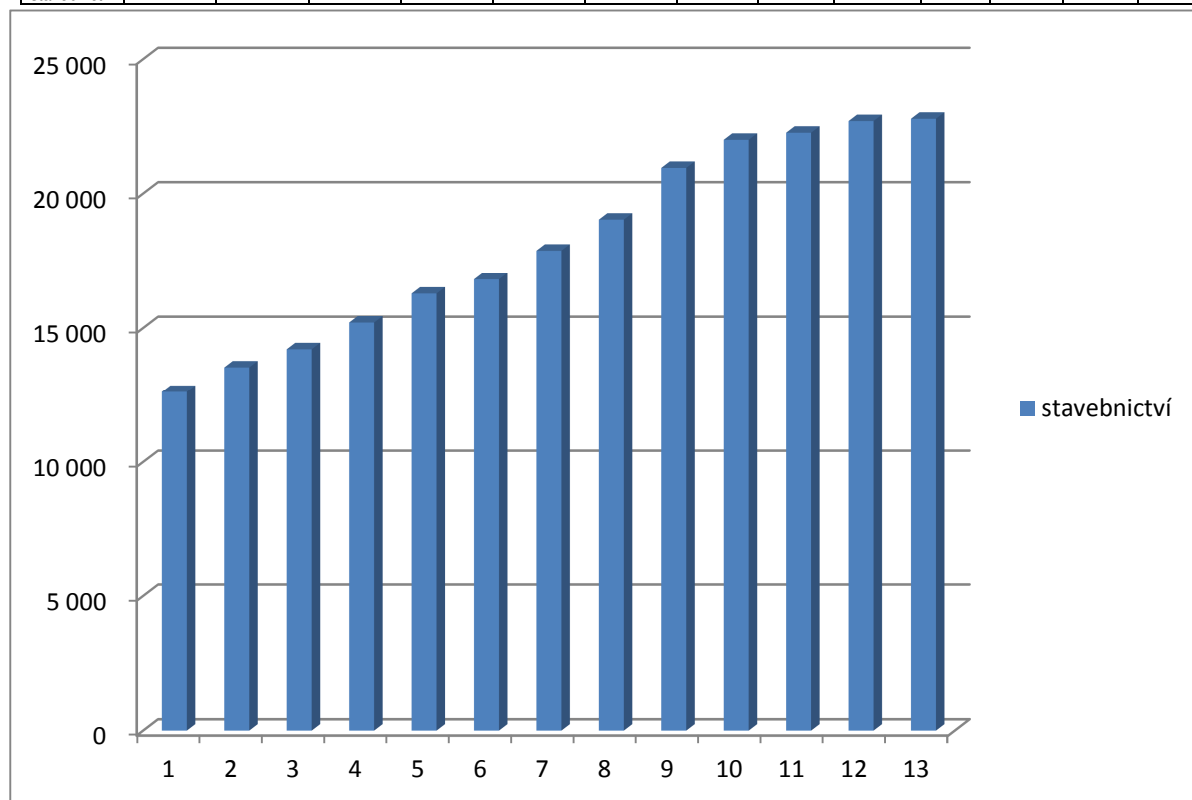
Zásadním důvodem pro používání chemických kotev a kotevní techniky je stále vyšší cena pracovní síly a kratší termíny realizací staveb. Díky těmto materiálům dochází ke značným úsporám při realizaci staveb z důvodu zkrácení technologických časů při aplikaci materiálu.



**Tabulka 4.2: Průměrná hrubá měsíční mzda ve stavebnictví - sekce CZ-NACE (včetně grafu)**

*v Kč, na přepočtené počty*

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
rok													
stavebnictví	12 623	13 537	14 213	15 203	16 279	16 808	17 885	19 036	20 948	22 022	22 284	22 715	22 801



Pramen: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/animovane\\_grafy\\_prace\\_a\\_mzdy](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/animovane_grafy_prace_a_mzdy)

## Velikost trhu

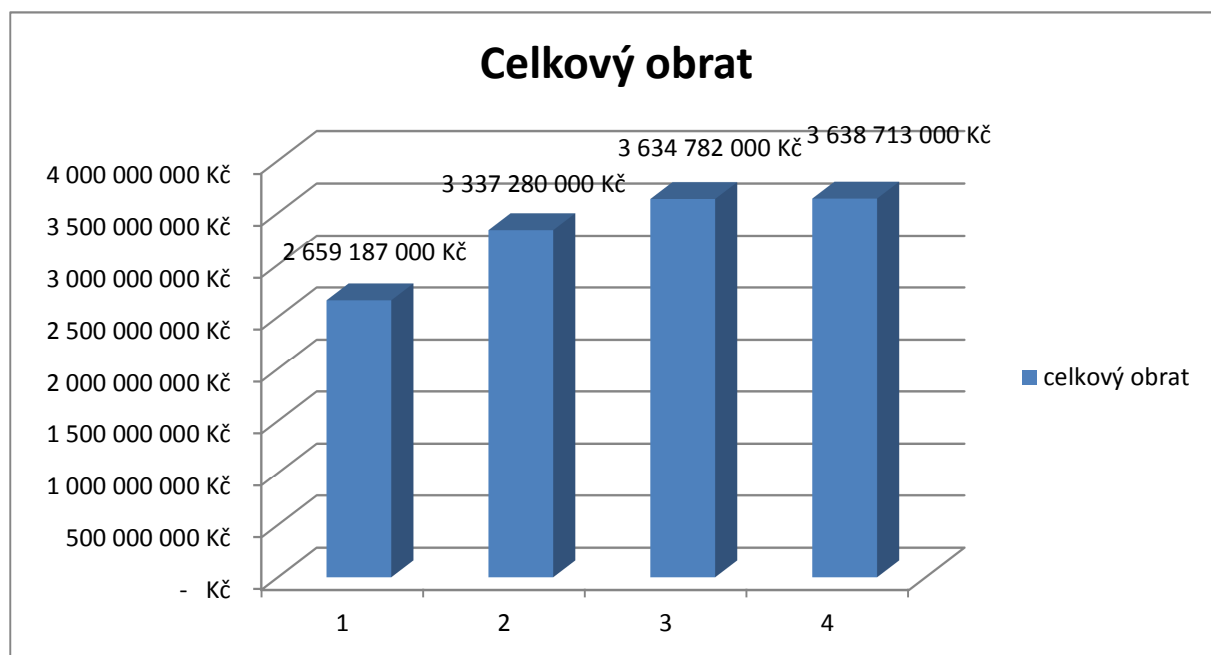
Velikost trhu můžeme stanovit dle aktuálního počtu firem v České republice, které chemické kotvy a kotevní techniku nabízí a také dle jejich obratu a hospodářských výsledků za poslední období. V tabulce 4.3 jsou uvedeny vybrané firmy, které mají ve svém sortimentu kotvící techniku a jejich celkový obrat v letech 2006, 2007, 2010 a 2011.

**Tabulka 4.3: Obrat významných společností v distribuci kotevní techniky a chemických kotev v ČR**

Název společnosti	2006	2007	2010	2011
Würth, spol. s r.o.	801 909 000 Kč	922 245 000 Kč	934 367 000 Kč	984 104 000 Kč
Hilti ČR spol. s r.o.	706 596 000 Kč	798 412 000 Kč	807 111 000 Kč	626 460 000 Kč
Tremco illbruck s.r.o.	247 321 000 Kč	258 736 000 Kč	170 626 000 Kč	179 802 000 Kč
Fischer International s.r.o.	195 904 000 Kč	233 191 000 Kč	219 541 000 Kč	243 569 000 Kč
Berner spol. s r.o.	319 656 000 Kč	680 073 000 Kč	431 885 000 Kč	449 985 000 Kč
Henkel ČR, spol. s r. o.	385 795 000 Kč	442 616 000 Kč	1 069 242 000 Kč	1 152 782 000 Kč
<b>Celkový obrat</b>	<b>2 659 187 000 Kč</b>	<b>3 337 280 000 Kč</b>	<b>3 634 782 000 Kč</b>	<b>3 638 713 000 Kč</b>

Pramen: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx> - vlastní zpracování

**Graf 4.1: Celkový obrat významných společností, které jsou distributory kotevní techniky a chemických kotev v ČR v obdobích 2006, 2007, 2010 a 2011**



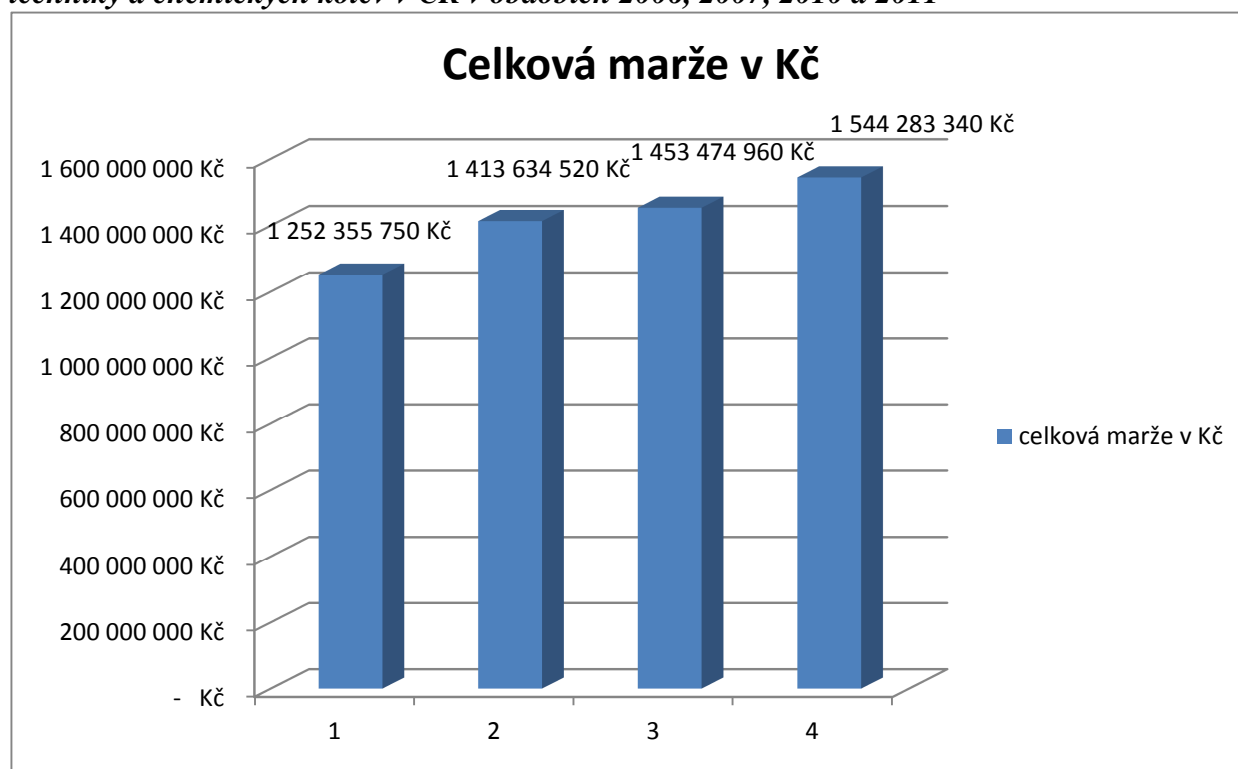
Pramen: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx> - vlastní zpracování

**Tabulka 4.4: Velikost obchodní marže významných společností v distribuci kotevní techniky a chemických kotev v České republice**

Rok	2006	2007	2010	2011
Würth, spol. s r.o.	494 714 000 Kč	561 211 000 Kč	421 199 000 Kč	438 169 000 Kč
Hilti ČR spol. s r.o.	261 760 000 Kč	266 121 000 Kč	243 411 000 Kč	267 762 000 Kč
Tremco illbruck s.r.o.	69 142 000 Kč	79 014 000 Kč	58 403 000 Kč	63 932 000 Kč
Fischer International s.r.o.	71 474 000 Kč	86 735 000 Kč	83 012 000 Kč	96 671 000 Kč
Berner spol. s r.o.	179 652 000 Kč	210 517 000 Kč	239 128 000 Kč	249 209 000 Kč
Henkel ČR, spol. s r. o.	173 607 750 Kč	208 029 520 Kč	406 311 960 Kč	426 529 340 Kč
<b>Celková marže v Kč</b>	<b>1 252 355 750 Kč</b>	<b>1 413 634 520 Kč</b>	<b>1 453 474 960 Kč</b>	<b>1 544 283 340 Kč</b>

Pramen: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx> - vlastní zpracování

**Graf 4.2: Celkové obchodní marže významných společností, které jsou distributory kotevní techniky a chemických kotev v ČR v obdobích 2006, 2007, 2010 a 2011**



Pramen: <http://portal.justice.cz/Justice2/Uvod/uvod.aspx> - vlastní zpracování

### Vymezení trhu

Trh je vymezen celkovou šíří nabídky kotevní techniky a chemických kotev, dále pak nákupem a prodejem tohoto zboží, které přímo závisí na stavebnictví a stavebním průmyslu jako takovém.

Společnost se bude soustředit na český trh. Vymezení trhu je velmi široké, protože kotvící techniku lze nabídnout jak do sféry profesionálních realizačních společností, tak i do

velkoobchodů, marketů se stavebním materiálem - hobby marketů a maloobchodních prodejních společností.

**Tabulka 4.5: TOP společnosti v oboru - hobby markety a velkoobchod se stavebním materiálem**

<b>Hobby markety</b>	<b>Obrat 2010</b>	<b>Aktuální počet prodejen</b>
OBI Česká republika	5 663 222 000 Kč	35
Hornbach Baumarkt	2 558 631 000 Kč	8
Baumax	4 664 610 000 Kč	24
Bauhaus	3 326 364 000 Kč	8
<b>Celkový obrat hobby marketů</b>	<b>16 212 827 000 Kč</b>	
<b>Velkoobchody se stavebním materiálem</b>	<b>Obrat 2010</b>	<b>Aktuální počet prodejen</b>
DEKTRADE	5 525 400 000 Kč	47
RAAB KARCHER	2 999 774 000 Kč	51
PRO-DOMA	2 421 470 000 Kč	56
<b>Obrat velkoobchodů</b>	<b>10 946 644 000 Kč</b>	

*Pramen: Vlastní zpracování*

### **Míra růstu**

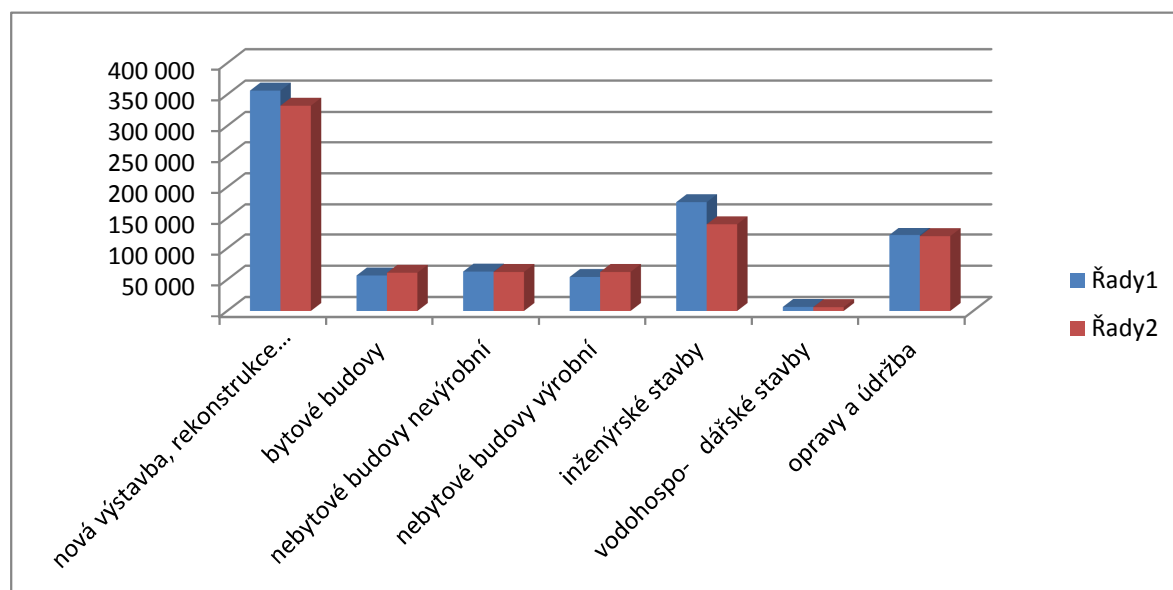
Přestože stavebnictví v současné době stagnuje, u chemických kotev se v následujícím období předpokládá prorůstová tendence, a to z důvodu zlepšení technologie a zrychlení pracovních postupů. Požadavky cílové skupiny na snížení cen stavebních prací sehrají v předpokládané míře růstu také důležitou roli.

**Tabulka 4.6: Stavební práce podle dodavatelských smluv „S“ podle směrů výstavby – na území ČR, v běžných cenách (v mil. Kč)**

Rok	Nová výstavba, rekonstrukce a modernizace	Bytové budovy	Nebytové budovy nevýrobní	Nebytové budovy výrobní	Inženýrské stavby	Vodohospodářské stavby	Opravy a údržba
1994	116 862	9 595	38 743	31 694	33 140	3 690	46 684
1995	146 532	11 123	37 426	47 500	46 848	3 634	49 352
1996	172 154	15 320	40 687	53 488	58 651	4 008	57 025
1997	186 612	24 844	40 785	48 386	66 755	5 841	58 715
1998	185 893	29 911	34 583	52 472	64 818	4 109	62 801
1999	180 680	28 635	35 448	51 370	60 912	4 315	60 426
2000	197 575	30 445	38 402	54 265	70 403	4 060	63 509
2001	223 697	33 460	36 694	75 489	75 325	2 729	72 189
2002	233 038	36 011	39 618	70 878	83 462	3 069	80 532
2003	257 185	44 600	41 618	75 751	91 158	4 058	92 780
2004	292 721	54 551	54 127	65 942	113 684	4 417	104 401
2005	314 844	58 819	53 606	67 897	129 736	4 786	110 619
2006	343 648	68 960	64 921	72 728	132 365	4 675	119 331
2007	378 587	80 631	63 567	91 471	138 348	4 569	128 858
2008	398 152	80 150	65 037	88 138	160 395	4 432	137 861
2009	375 917	65 688	66 210	63 625	173 311	7 083	131 792
2010	356 289	56 711	62 929	54 337	175 911	6 401	121 504
2011	332 217	61 111	62 364	62 356	140 265	6 121	119 636

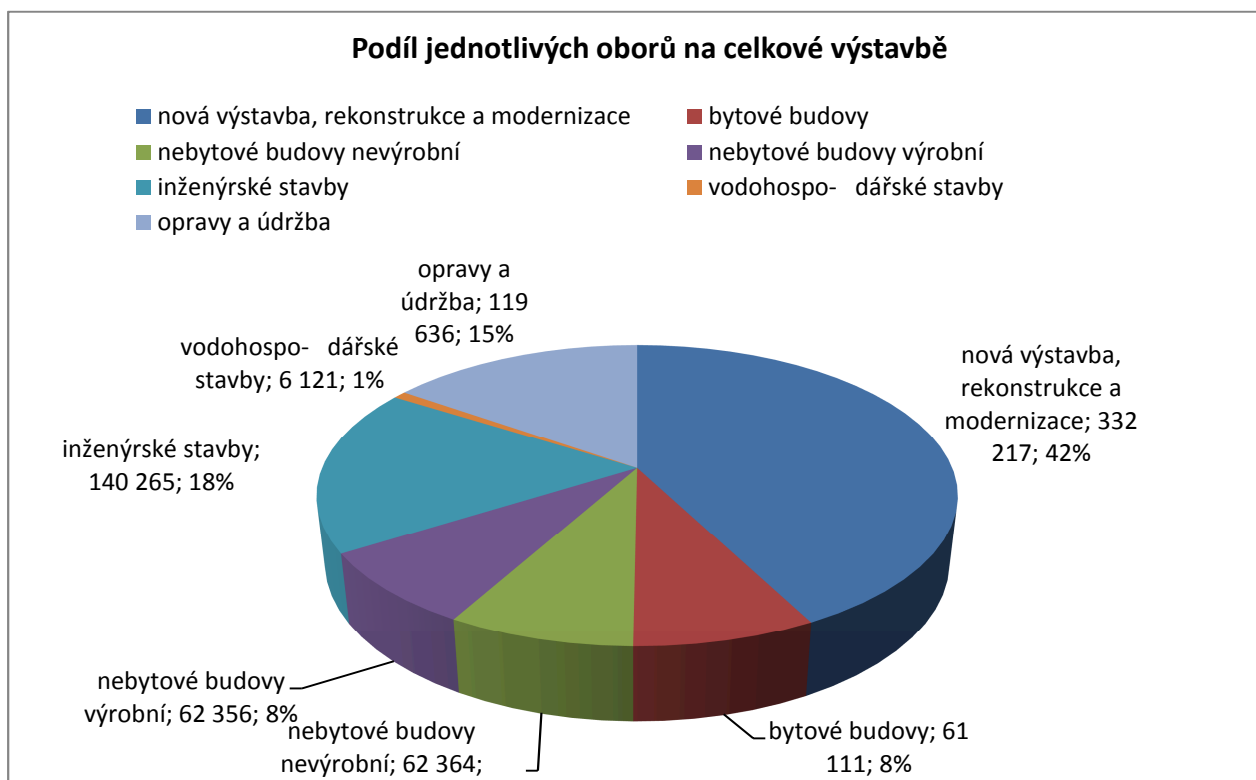
Pramen: [http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola\\_id=35&expand=1&](http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=35&expand=1&)

**Graf 4.3: Stavební práce podle dodavatelských smluv „S“ podle směrů výstavby – na území ČR, v běžných cenách (v mil. Kč)**



Pramen: Vlastní zpracování

**Graf 4.4: Podíl jednotlivých oborů na celkové výstavbě**



*Pramen: Vlastní zpracování*

### Atraktivita trhu

Jak bylo již zmíněno, stavební firmy za poslední dva roky nemají jednoduchou ekonomickou situaci z důvodu poklesu stavebních zakázek ve veřejném i soukromém sektoru. Právě nové technologie umožňují snižování nákladů v oblasti jak lidských zdrojů tak v úsporách časového fondu.

Z výše uvedených důvodů jsou kotevní technika a chemické kotvy oborem, který se bude dále rozvíjet a stále více bude vytlačovat zastaralé aplikace ve stavebnictví. Dalším důvodem rostoucího trendu kotevní techniky a chemických kotev je jednoduchá aplikace materiálu, velmi široké použití od domácích kutilů přes řemeslníky až po vysoce technologicky náročné aplikace jako je kotvení armovacích mříží na dálničních komunikacích, nebo kotvení zařízení pro zavěšení výtahů.

## **Tržní trendy**

Důležitou a nepřehlédnutelnou skutečností, která musí být brána v potaz, je změna zákaznického chování. Současný spotřebitel klade větší důraz na přesnost aplikace, rychlost pracovního a technologického postupu.

Kotevní technika a chemické kotvení se stalo v průběhu 10ti let pro starší uživatele nutností pro zachování své konkurenceschopnosti, pro mladší generaci stavebních společností je již standardním nenahraditelným produktem.

## **Vývoj a predikce poptávky**

Poptávající segmenty lze rozdělit podle důležitých determinantů, které určují míru jejich využívání:

- muži – kutilové, řemeslníci,
- maloobchodní prodejny – prodejny barvy laky, železářství, drogerie,
- realizační firmy – malé, střední i velké,
- obchodní řetězce se stavebním materiálem,
- velkoobchody se stavebním materiálem.

Pro provedení analýzy bylo využito také Porterovy analýzy pěti sil, která je základním a zároveň nejvýznamnějším nástrojem pro analýzu konkurenčního prostředí firmy a jejího strategického řízení. Porterova analýza pěti sil obsahuje tyto části:

- stávající konkurence,
- nová konkurence,
- vliv odběratelů (zákazníků),
- vliv dodavatelů,
- substituční produkty.

## **4.4 Popis podniku**

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude založena v srpnu roku 2013. Tato společnost bude působit na českém stavebním trhu. Konkrétně bude zapsaná do obchodního rejstříku v průběhu měsíce srpna. Společnost je možno zařadit do skupiny středních podniků distribuujících stavební a kotvicí materiál. Potenciál trhu s kotvicí technikou je v České republice velký a bude se dále rozvíjet. Společnost bude svůj úspěch stavět právě na tomto potenciálu i přes

silnou konkurenci v daném segmentu. Společnost CZKOTVY s.r.o., která vstoupí na trh v roce 2013, nemá oproti své konkurenci žádnou historickou tradici ani známou obchodní značku.

Předmětem činnosti CZKOTVY s.r.o. bude distribuce kotevní techniky, konkrétně se bude jednat o činnosti:

- koupě zboží za účelem jeho dalšího prodeje,
- zprostředkovatelská činnost v oblasti obchodu.

#### **4.4.1 Výrobní portfolio**

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude nabízet sortiment kotvicí techniky a chemických kotev, které bude nakupovat od evropských a českých výrobců. Sortiment nabízených výrobků lze rozdělit dle značky na dvě kategorie:

##### **1. vlastní značka**

- chemické kotevní pryskyřice,
- epoxidové pryskyřice,
- chemické kotvy na bázi polyesteru, vinylesteru.

##### **2. sortiment výrobců pod jejich obchodními značkami**

- chemické kotevní pryskyřice,
- kotevní příslušenství,
- polyesterové skleněné kapsle,
- vinylesterové skleněné kapsle,
- závitové tyče,
- svorníkové kotvy,
- zemní vruty,
- doplňkový sortiment (šrouby a vruty),
- prvky pro kotvení dřevostaveb.



#### **4.4.2 Lokalizace podniku**

Sídlo společnosti bude v Ostravě. Kancelářské i skladové prostory budou pronajaty od externí firmy, která tyto prostory nabízí k pronájmu. Pronájem kancelářských a skladových prostor je včetně kancelářského a skladového vybavení, včetně připojení k internetu a využívání pevných telefonních linek, mimo výpočetní techniku, která bude zakoupena. Výpočetní technika se bude skládat z následujícího hardware a softwaru:

- 2 počítače pro fakturaci a skladového pracovníka,
- 6 notebooků pro obchodníky, manažery a jednatele,
- 4 multifunkční zařízení (skener, tiskárna, kopírka),
- software – aplikace Microsoft Office a informační skladový, evidenční a fakturační systém.

Nákup výpočetní techniky bude realizován na základě výběrového řízení provedeného přímo jednatelem společnosti ve spolupráci s externí IT organizací.

Dále bude potřeba zakoupit osobní automobily v počtu 6 ks (jednatel, obchodní manažer, manažer logistiky a nákupu, obchodní zástupci) a 8 ks mobilních telefonů včetně SIM karet a možností internetového připojení.

#### **4.4.3 Strategie společnosti**

Podnětem ke vzniku této společnosti je mínění majitele, že prodej kotevní techniky a chemických kotev je možné prosadit lépe na českém trhu, než se v současné době konkurenčním společnostem daří. Toto je hlavní důvod k založení nové společnosti. Cílem společnosti CZKOTVY s.r.o. bude poskytovat komplexní služby zákazníkům ve vysoké kvalitě za optimální cenu. Konkurenční výhodou bude i individuální přístup k zákazníkům. Dlouhodobým cílem je vybudování společnosti, která bude schopna konkurovat všem podnikům v daném oboru.

Předmětem činnosti jsou dodávky širokého sortimentu kvalitních stavebních materiálů a kotevní techniky. Součástí strategie je zajištění dodávek komplexního sortimentu za konkurenční ceny, výhodné obchodní podmínky s kvalitním odborně-poradenským servisem při realizaci zakázek.

Cílovou skupinou jsou realizační, ale také obchodní společnosti a hobby markety. Prostřednictvím kvalitně vyškoleného obchodního týmu a zpracovaného obchodního systému chce společnost svým zákazníkům nabídnout maximální podporu. Výsledkem celkového obchodního systému by mělo být celkové profinancování společnosti, ale také zajištění dostatečného zisku pro další expanzi.

Základní kapitál firmy je 200.000,- Kč a 2.800.000,- vlastních zdrojů majitelé, potřebných pro rozjezd společnosti. CZKOTVY s.r.o., firma bude mít jen jednoho společníka. Předpokládaný počet zaměstnanců je zpočátku 8 s možností dalšího rozšíření v případě růstu prodeje nad plánovaný rámec.

### **Strategie společnosti**

Protože CZKOTVY s.r.o. je zcela nový subjekt, strategií (do 3 let) je maximalizovat konkurenceschopnost vůči současným společnostem na českém trhu. Maximální konkurenceschopnosti můžeme dosáhnout:

- minimalizací mzdových nákladů (všichni zaměstnanci budou mít pracovní smlouvy uzavřené se základní mzdou + % z dosaženého měsíčního obrátu bez DPH + osobní ohodnocení (motivační složka přímo úměrná výkonu a výsledkům odvedených za každý kalendářní měsíc, která může dosáhnout až do výše 50 % základní mzdy),
- orientací na české a evropské výrobce kotevní techniky, kteří doposud své výrobky na českém trhu neprosadili = možnost vyjednání nižších cen,
- outsourcingem na veškeré činnosti, které přímo nesouvisí s nákupem, nebo prodejem zboží (doprava, pronájem skladů, účetní a právní poradenství, marketing),
- nákupem hmotného majetku pro zajištění provozu společnosti na bázi nákupu do svého vlastnictví na splátky bez navýšení (např. nákup referentských vozidel pro obchodní zástupce v hodnotě 250.000,-Kč bez DPH za jedno auto, první splátka 50.000,- Kč, následné splátky 5.000,-Kč/měsíc),
- zajištěním reklamy a propagace produktů prostřednictvím reklamy na internetu a přímou podporou prodeje v místě prezentace sortimentu,
- zpracováním kvalitního webu s komplexním technickým poradenstvím k nabízenému sortimentu a možností firemní klientely realizovat objednávky přímo prostřednictvím tohoto webu (systém B2B – business to business).

## **Vize společnosti**

Vizí společnosti je být významným dodavatelem materiálu kotevní techniky a chemického kotvení jak profesionálním realizačním společností tak i menším řemeslníkům v České republice. Zásadní strategií v časovém horizontu 5 a více let je vytvoření vlastní obchodní značky a vybudování kvalitního e-shopu pro možnost nákupu koncovými spotřebiteli, který bude podpořen veškerými prostředky pro zvýšení konkurenceschopnosti e-shopu (např. seo optimalizace, tzn. elektronický přístup be2c - business to customers).

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude mít 8 vlastních zaměstnanců a dále bude spolupracovat s externími subjekty, kteří budou zajišťovat dopravu a logistiku, účetnictví, právní poradenství a marketing. Podrobně viz kapitola 4.7.1.

## **4.5 Obchodní plán**

Cílem společnosti CZKOTVY s.r.o. bude poskytovat komplexní služby zákazníkům ve vysoké kvalitě za optimální cenu. Konkurenční výhodou bude i individuální přístup k zákazníkům. Dlouhodobým cílem je vybudování společnosti, která bude schopna konkurovat všem společnostem v daném oboru.

Do 5ti let od vzniku bude tato společnost patřit mezi 3 největší prodejce kotevní techniky na českém trhu.

CZKOTVY s.r.o. bude čerpat z dlouholetých zkušeností jednatele společnosti a také využije kontaktů na evropské a české výrobce kotevní techniky a chemických kotev. Dodavatelé společnosti budou vybráni na základě následujících kritérií:

1. produkty dodavatele musí splňovat technické a ekologický parametry dle norem EU a ČR,
2. poskytnutí referencí, kde byly dodávané materiály použity,
3. dodavatel podepíše smlouvu se společností CZKOTVY s.r.o. o výhradním zastoupení, nebo exkluzivně pro český trh na odebíraný sortiment,
4. splatnost faktur minimálně 60 dnů,
5. dodání zboží nejpozději do 14 dnů od objednání.

## **Skladování a distribuce**

Skladování obchodního zboží bude realizováno v pronajatých prostorách v Ostravě. Při zahájení činnosti společnosti je postačující se skladovací plochou 500 m<sup>2</sup> se skladovými regály do výšky 6 metrů, ve kterém může být skladováno až 500 EUR palet. Příprava a expedice zboží bude probíhat na základě dílčích objednávek obchodních partnerů a koncových zákazníků. Doprava objednávek bude realizovaná prostřednictvím externích smluvních dopravců.

Objednávky na zakázky budou zajišťovány třemi způsoby:

1. přímý kontakt obchodního zástupce s obchodním partnerem (obchodní nebo realizační společností),
2. prostřednictvím webu CZKOTVY s.r.o., kdy obchodní partneři (pouze právnické osoby a podnikající fyzické osoby), kteří aktivně spolupracují se společností, budou moci realizovat objednávky prostřednictvím systému B2B přes tyto webové stránky,
3. do budoucna prostřednictvím e-shopu, na kterém si může koncový zákazník nakoupit jakýkoliv sortiment.

## **4.6 Marketingový plán**

Před samotným vytvořením marketingového plánu musí proběhnout marketingový výzkum, který je nutné provést ihned na začátku činnosti společnosti s cílem předejít zbytečným chybám v různých oblastech obchodní činnosti. Marketingový výzkum zabezpečí kvalitní zpracování marketingového plánu a zjednoduší celkové plánování obchodní strategie. Pro nově vznikající společnost nemá smysl investovat vysoké náklady do marketingového výzkumu, který by prováděla specializovaná organizace, proto společnost CZKOTVY s.r.o. zpracuje marketingový výzkum vlastními silami.

Cílem marketingového výzkumu je zjištění názorů zákazníků a spotřebitelů na kotevní materiály a chemické kotvení a jejich zkušenosti s těmito materiály.

### **4.6.1 Sestavení marketingového plánu**

Marketingový průzkum je prováděn pouze vlastními silami společnosti CZKOTVY s.r.o., proto průzkum reprezentující volby respondentů odpovídá těmto možnostem. Pro získání

aktuálních informací a dat je vhodné získat tyto informace přímo od koncových uživatelů těchto výrobků, prodávачů a nákupčích jednotlivých společností.

Marketingový průzkum bude proveden:

- a) dotazníkovým šetřením,
- b) průzkumem trhu z dostupných zdrojů.

### **Analýza cílových skupin**

V dnešní době je pro většinu společností zcela neefektivní zaměřovat se na celý trh, protože potřeby obchodníků, realizačních společností a spotřebitelů jsou velmi odlišné a rozsáhlé. CZKOTVY s.r.o. se právě z tohoto důvodu bude soustředit na vybrané skupiny spotřebitelů. V tomto případě bude využíván tzv. cílený marketing.

Zcela klíčové bylo položení si otázky: Kdo je potencionálním zákazníkem CZKOTVY s.r.o. a jaké má skutečné potřeby? Na tuto otázku je nutné odpovědět co nejpřesněji, aby nedošlo k situaci, kdy společnost CZKOTVY s.r.o. nedokáže uspokojit potřeby svých zákazníků dle jejich přání a očekávání. Problémem mohou být rozmanité segmenty trhu, které se liší jak potřebami, tak způsobem rozhodování o koupi. Při nakupování mohou o definitivní koupi rozhodovat jedinci či skupiny. Ty se dělí do různých kategorií – iniciátoři koupě, ovlivňovatelé, rozhodovatelé, kupující, uživatelé a kontroloři koupě.

### **Hodnocení trhu a jeho rozdělení**

Rozdělení trhu nabízí nové marketingové příležitosti. CZKOTVY s.r.o. se musí rozhodnout jaké a kolik tržních segmentů chce pokrýt. Další úlohou společnosti je zjistit, který segment chce obsloužit a jakým způsobem vybrat nejlepší z nich. Při hodnocení rozdělování trhu se musí vzít v potaz celkovou přitažlivost cílových skupin z různých hledisek. Dále bude následovat zhodnocení trhu, na základě kterého lze identifikovat cílové skupiny.

Existuje několik variant:

- soustředění se na jednu cílovou skupinu,
- výběrové specializace,
- výrobová specializace,
- pokrytí celého trhu.

### ***Soustředění se na jednu cílovou skupinu***

Nejjednodušší je soustředit se na jednu cílovou skupinu. Orientace na jeden segment napomůže rozpoznat potřeby a přání zákazníků. Díky tomu společnost získá silné postavení na trhu a sníží tak provozní náklady, protože se nemusí zabývat širokou produkcí, ale naopak se může specializovat. Zjednoduší si distribuci a získá úsporu v oblasti propagace. V oblasti soustředěného marketingu existují také vysoká rizika.

### ***Výběrová specializace***

V tomto případě se společnost bude soustředit na několik cílových skupin. Ty si bude vybírat podle atraktivity tak, aby cílové skupiny odpovídaly stanoveným cílům portálu. Mezi těmito skupinami může existovat jistá spojitost. Tento faktor je pro společnost výhodný z hlediska rozdělení trhu.

### ***Výrobová specializace***

Společnost se na trhu zaměří na určitý produkt, který prodává v několika tržních skupinách. Na základě této strategie si společnost vybuduje svou dobrou pověst, naopak rizikem se v tomto případě stává objevení nové technologie, která by mohla z trhu společnost vyřadit.

### ***Tržní specializace***

V tomto případě se společnost bude specializovat na uspokojování rozmanitých potřeb určité zákaznické skupiny, stane se dodavatelem všech nových výrobků, které by v budoucnu tito zákazníci mohli potřebovat, díky předchozím obchodním vztahům, ale také díky dobrému jménu, které v tomto sektoru společnost získá.

### ***Pokrytí celého trhu***

Tato varianta pokrývá celý trh a zaměřuje se na všechny zákazníky. Cílem je uspokojit všechny klienty na rozsáhlém trhu. Tuto variantu si mohou dovolit ve většině případů velké společnosti nebo podnik s osvědčeným jménem a kvalitou.

CZKOTVY s.r.o. bude mít možnost dále zvolit ze tří různých alternativ:

- nediferencovaný marketing, v tomto případě může přehlížet rozdíly cílových skupin a nabízet pouze jeden produkt nebo službu a tu uplatňovat na celém trhu,
- diferencovaný marketing, v tomto případě se bude pohybovat na většině trhu, ale používat různých marketingových strategií pro různé cílové skupiny,
- koncentrovaný marketing se používá v případech, kdy společnost nemá dostatek zdrojů na to, aby mohla zasáhnout celý trh. Společnost se tímto způsobem snaží získat podíl na jednom nebo několika málo tržních segmentech.

### **Význam segmentace trhu**

Rozdělení trhu do cílových skupin je nástrojem účinné a efektivní marketingové strategie, protože znalost potřeb cílových skupin pomáhá při vývoji produktu, účinné cenové strategii, při výběru distribučních kanálů, tvoření a cílení reklamních sdělení i školení prodejních asistentů. Segmentace trhu se také stává nástrojem pro plánování a kontrolu, protože napomáhá určit odhad tržeb i zisku v jednotlivých skupinách a stanovit tak rozpočty aktivity společnosti vůči cílovým skupinám. V neposlední řadě díky rozdělení trhu do skupin získává plusy i zákazník, neboť je dostatečně uspokojován.

### **Předpoklady účelné segmentace**

Při rozdělování trhu na několik skupin bude společnost dodržovat několik zásad. V první řadě pro ni musí být rozdělení trhu na cílové skupiny výhodné. Výsledkem by měla být shoda skutečných potřeb a chování spotřebitelů na trhu, a zároveň by se tyto skupiny měly jistým způsobem od sebe odlišovat. Na základě zjištěných rozdílů, musí existovat možnost sestavit marketingový program, který by zjištěné údaje pokryl. Cílové skupiny by měly disponovat jistou nákupní silou a stabilitou a měla by se porovnat s celkovou velikostí trhu.

Pro to, aby společnost mohla vstoupit na trh a zasáhnout danou cílovou skupinu, nesmí existovat legislativní, konkurenční či jiné překážky, v opačném případě je marketingové působení na spotřebitele nemožné. V poslední řadě by na trhu neměly existovat zcela identické produkty, se kterými chce společnost na trh vstoupit.

Na základě výše popsané analýzy byly vybrány 2 cílové skupiny:

1. kutilové (uživatelé) ve věku 18 – 50 let, příjmová skupina od 15tis. Kč, Česká republika,

2. nákupčí, majitelé stavebních a velkoobchodních společností – kupující, rozhodovatelé ve věku 25 – 50 let, příjmová skupina od 25tis. Kč, aktivní životní styl, Česká republika.

První cílová skupina byla vybrána z důvodu zájmu o domácí práce a řemesla (kutilové). Představitelé této cílové skupiny jsou ve většině případů lidé, kteří si rádi vše rekonstruují nebo opravují sami. Popřípadě se jedná o živnostníky a řemeslníky, kteří mohou realizovat nákup v Hobby marketech, prodejnách stavebnin či železářství. Pokud si tato cílová skupina oblíbí určitý typ produktu nebo aplikace neradi mění za jiné. Tato cílová skupina většinou iniciuje nákup, o koupi rozhoduje.

Druhá cílová skupina je ekonomicky nejsilnější ze všech možných cílových skupin v České republice, protože rozhoduje o nákupech ve větším objemu. Nakoupené zboží je určeno pro další prodej nebo pro realizaci staveb. Představitelé této cílové skupiny jsou většinou zkušení manažeři a v případě poskytnutí kvalitních obchodních podmínek a vytvoření dobrých obchodních vztahů, lze na této cílové skupině vytvořit pevný základ úspěšné obchodní firmy.

## **4.6.2 Dotazníkové šetření**

### ***4.6.2.1 Marketinkové dotazníkové šetření***

Cílem marketingového výzkumu bylo zjišťování zájmu o spolupráci se společností CZKOTVY s.r.o. Působnost společnosti bude na celém území České republiky. V současné době, tj. přebytné nabídky nad poptávkou, je potřebné zvolit vhodné komunikační nástroje a zjistit i přes zkušenosti majitele, zda by o produkty nově založené organizace byl dostatečný zájem a zda je plánovaný záměr správný. Záměrem je prodej chemických kotev a kotvící techniky s poskytováním technického poradenství při aplikacích.

### ***4.6.2.2 Přípravná fáze dotazníkového šetření***

V přípravné fázi našeho výzkumu bylo nezbytné získat informace o cílové skupině - nakupujících. Z různých zdrojů informací o potenciálních nakupujících byly vybrány EDB, [www.justice.cz](http://www.justice.cz), Český statistický úřad a web [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz). Informace zde jsou kvalitně a profesionálně zpracované. Na základě demografických a ekonomických údajů a provedené analýze, byly vybrány dvě cílové skupiny.



Cílové skupiny jsou charakteristické používáním nebo nakupováním pro firemní potřebu. Jak vyplývá z analýzy cílových skupin, zejména na tuto skupinu obyvatel by se měly zaměřit aktivity spojené s propagací nově vznikající společnosti. Protože sídlo společnosti bude umístěno v Moravskoslezském kraji i výzkum z úsporných důvodů byl proveden na území Moravskoslezského kraje

#### ***4.6.2.3 Zadání dotazníkového šetření***

Úkolem bylo zjistit, co by potenciální nákupčí nebo manažeři obchodních a realizačních společností měli zájem kupovat, jaké produkty, jaké služby. K tomuto účelu mělo posloužit sestavení dotazníku, který by prostřednictvím vhodných otázek pomohl zjistit údaje o nákupních zvyklostech nákupčích a manažerů společností k nakupování od nového dodavatele. Dalším úkolem bylo formulovat návrhy a doporučení jak řešit propagaci společnosti.

#### ***4.6.2.4 Výběr respondentů***

Tímto způsobem byly získány primární data od respondentů. Respondenti byli vybráni z druhé cílové skupiny, protože je ekonomicky silnější a rozhoduje o nákupech ve větším objemu. Nakoupené zboží je určeno pro další prodej nebo pro realizaci staveb. Představitelé této cílové skupiny byli většinou zkušení manažeři a v případě poskytnutí kvalitních obchodních podmínek a vytvoření dobrých obchodních vztahů, lze na této cílové skupině vytvořit pevný základ úspěšné obchodní společnosti.

Získávání primárních informací bylo provedeno dvouetapově, první etapa proběhla v lednu 2013, druhá etapa byla realizována v dubnu 2013. Obě etapy probíhaly v Moravskoslezském kraji ve vybraných hobby marketech a u potenciálních zákazníků (obchodních společností). V obou etapách marketingového výzkumu byl postup stejný, lišil se pouze počtem respondentů a věkovým složením.

#### 4.6.2.5 Realizační fáze marketinkového šetření

Celkem vyplnilo dotazník 100 respondentů z druhé cílové skupiny, tedy nákupčí, majitelé stavebních a velkoobchodních společností – kupující, rozhodovatelé ve věku 25 – 50 let, příjmová skupina od 25tis. Kč, aktivní životní styl, Česká republika.

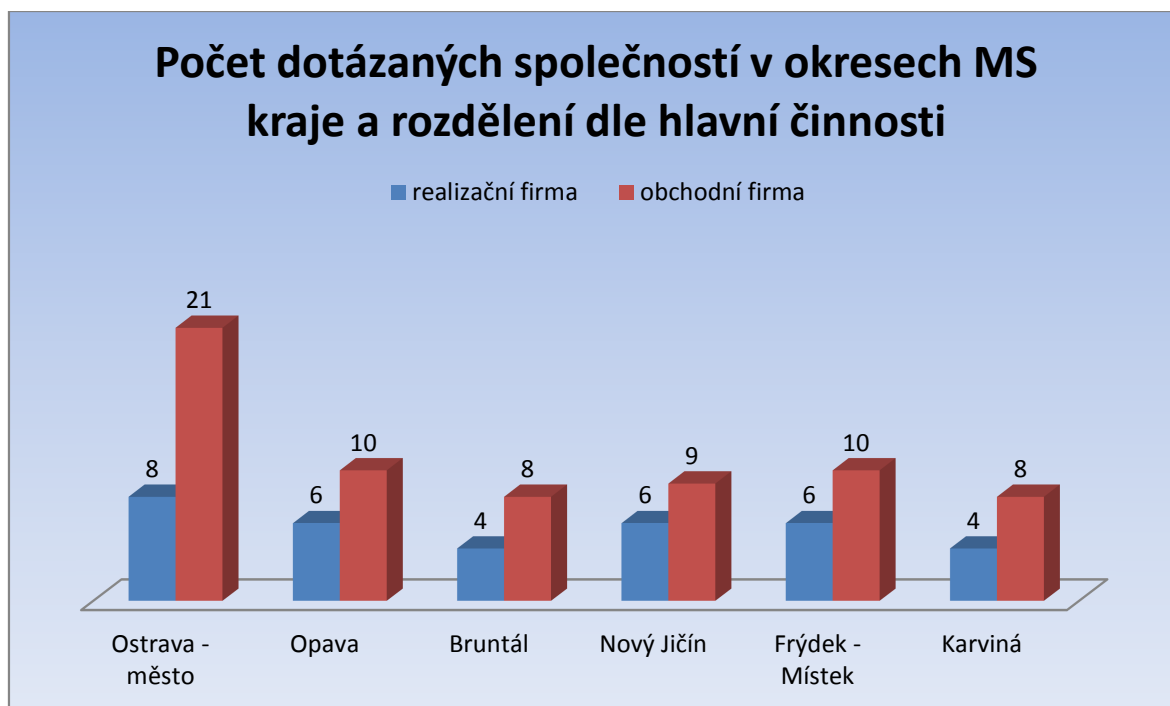
Respondenti byli vybráni ze všech okresů Moravskoslezského kraje, viz tabulka níže.

**Tabulka 4.7: Počty respondentů podle okresu**

Okres	Realizační společnost	Obchodní společnost
Ostrava - město	8	21
Opava	6	10
Bruntál	4	8
Nový Jičín	6	9
Frýdek - Místek	6	10
Karviná	4	8
<b>Celkem</b>	<b>34</b>	<b>66</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

**Graf 4.5: Počet dotázaných společností v okresech MS kraje a rozdělení dle hlavní činnosti**

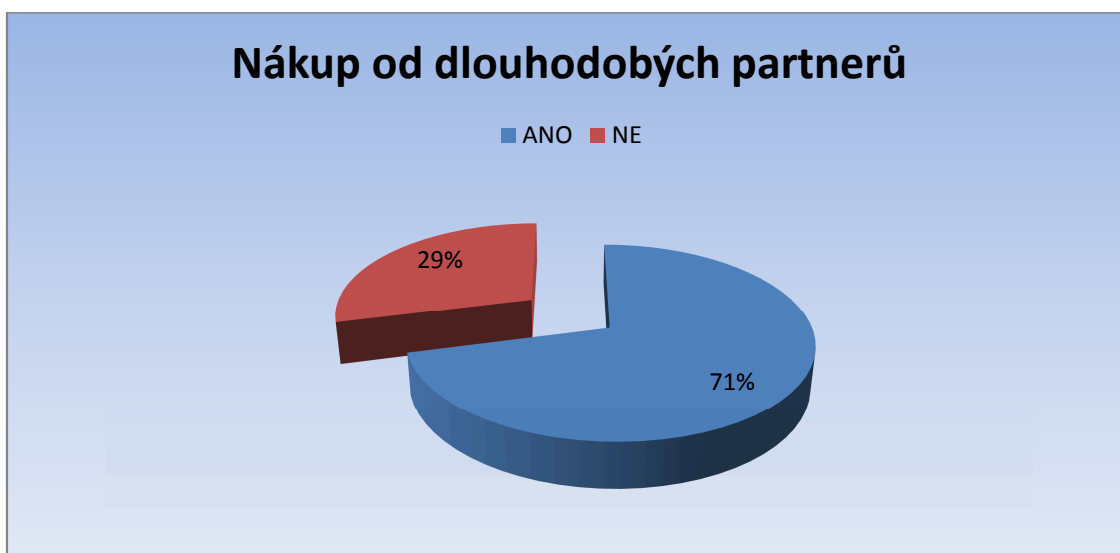


*Pramen: Vlastní zpracování*

Více než 71 % respondentů uvedlo, že nakupuje od partnerů, se kterými má dlouhodobý obchodní vztah. 29 % respondentů nakupuje výrobky i od jiných než dlouhodobých partnerů z důvodů akční nabídky nebo prodloužení splatnosti faktur.

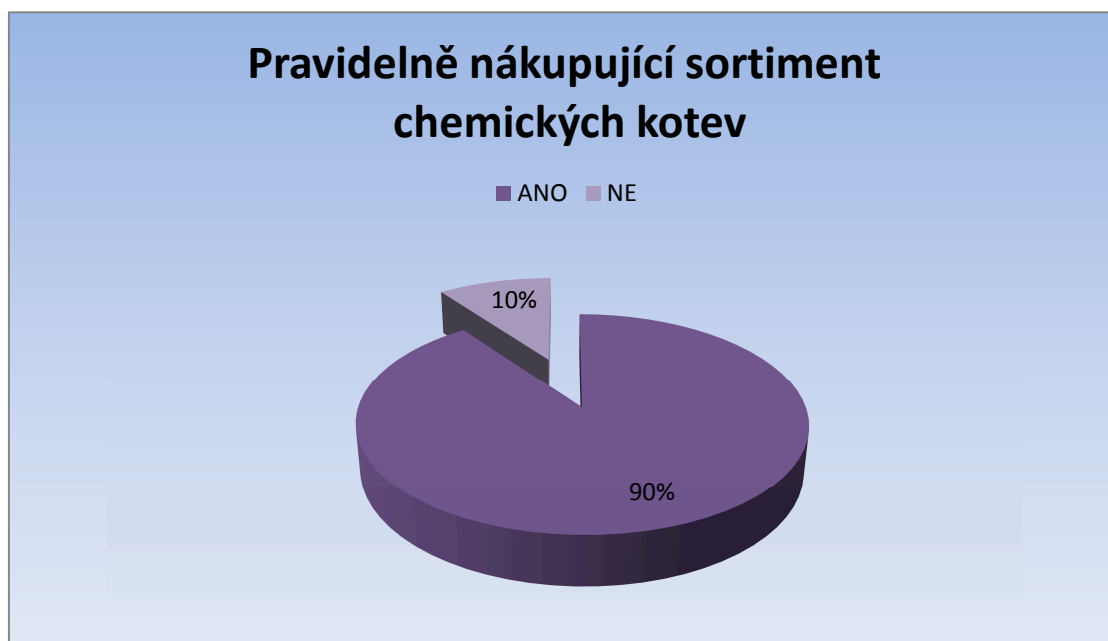
Níže je uveden graf udávající počet respondentů dlouhodobě spolupracujících s dodavateli chemických kotev.

**Graf 4.6: Nákup od dlouhodobých partnerů**



*Pramen: Vlastní zpracování*

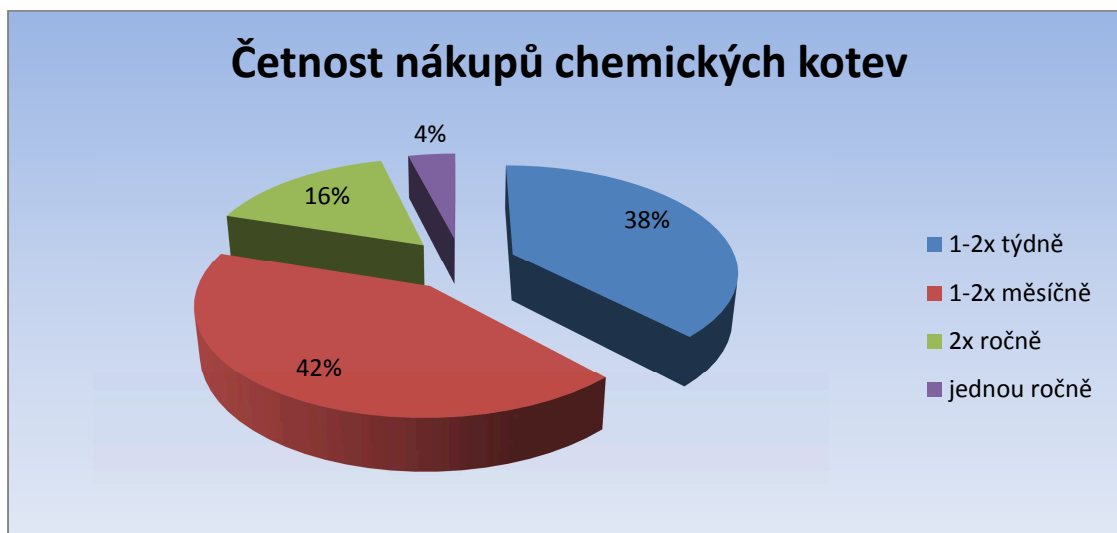
**Graf 4.7: Podíl respondentů, kteří pravidelně nakupují sortiment chemických kotev**



*Pramen: Vlastní zpracování*

42 % respondentů uvedlo, že chemické kotvy nakupují 1 – 2x měsíčně, 38 % nakupují 1 - 2x týdně, 16 % respondentů nakupují 2x ročně a 4 % respondentů 1x ročně. Tím se potvrdila skutečnost, že se jedná o vysoce obrátkový sortiment zboží.

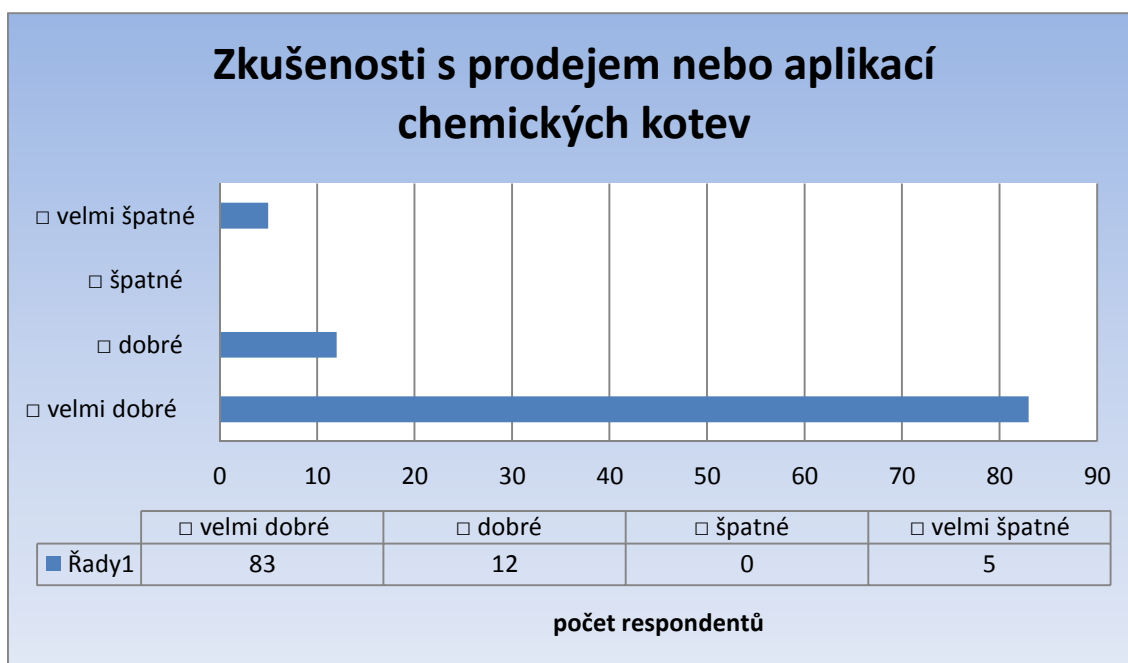
**Graf 4.8: Četnost nákupů chemických kotev**



*Pramen: Vlastní zpracování*

Více než 83 % respondentů uvedlo, že má s prodejem nebo aplikací chemických kotev velmi dobré zkušenosti.

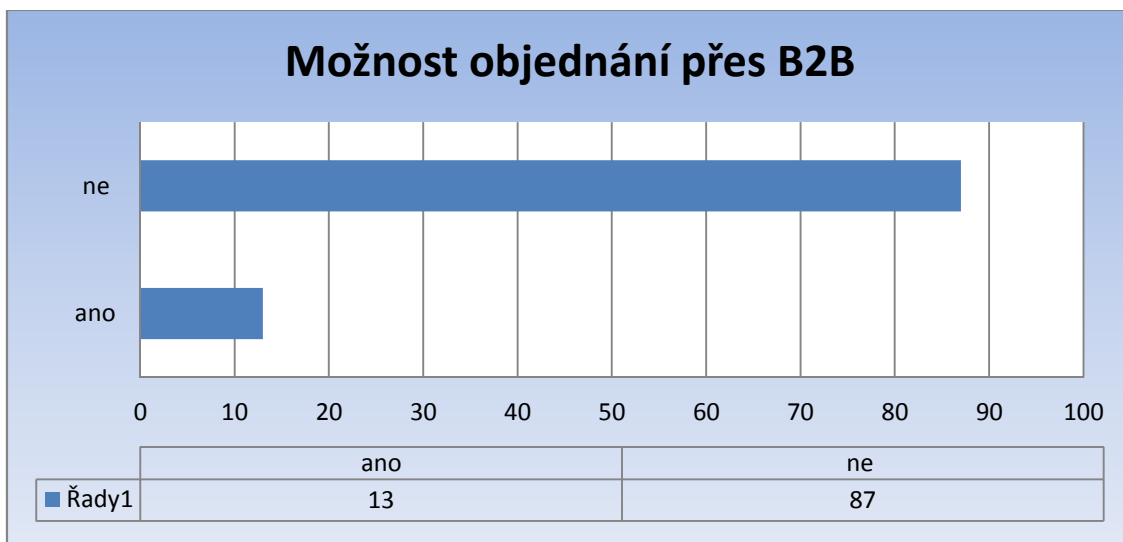
**Graf 4.9: Zkušenosti s prodejem a aplikací chemických kotev**



*Pramen: Vlastní zpracování*

Z šetření vyplývá, že více než 87% respondentů, nemá možnost objednávat výrobky pře B2B - objednávky zboží přes internet od dodavatele přímo v jeho systému za pomoci přístupových práv zákazníka.

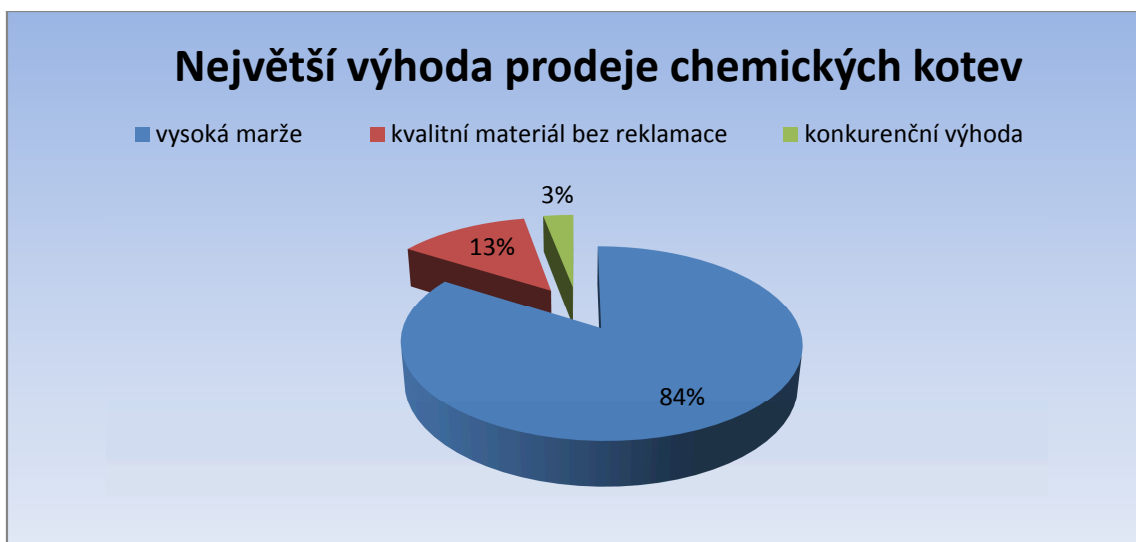
**Graf 4.10: Možnost objednání přes B2B**



*Pramen: Vlastní zpracování*

84 % respondentů vidí největší výhodu při prodeji chemických kotev ve vysoké realizované marži. 13 % respondentů ve kvalitním materiálu bez reklamace 3 % respondentů spatřuje výhodu vůči konkurenci.

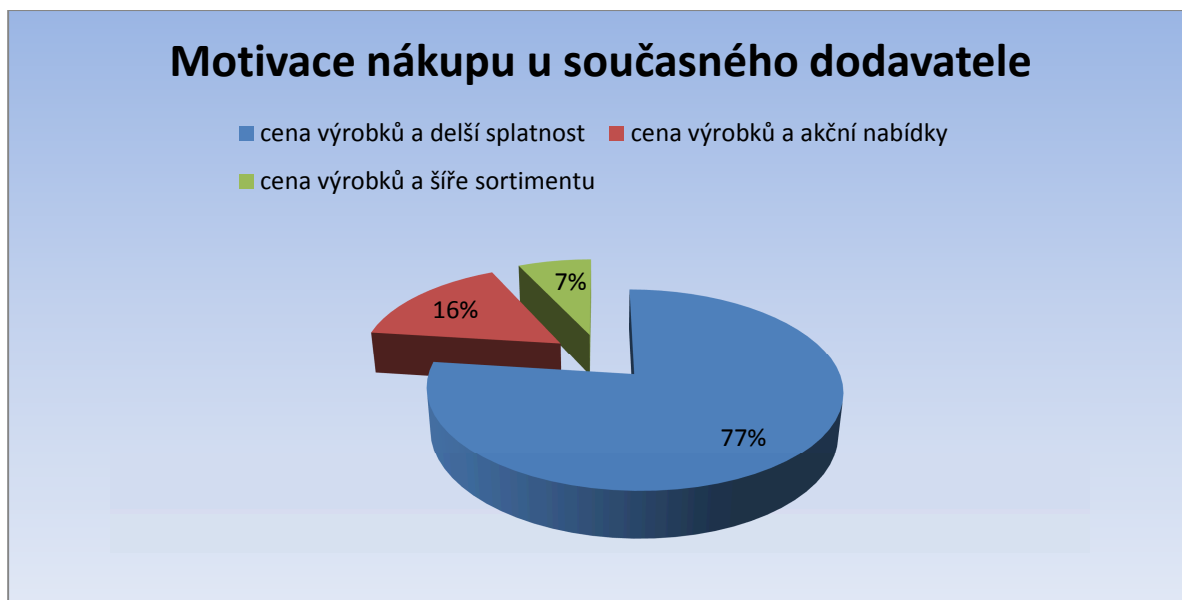
**Graf 4.11: Největší výhoda prodeje chemických kotev**



*Pramen: Vlastní zpracování*

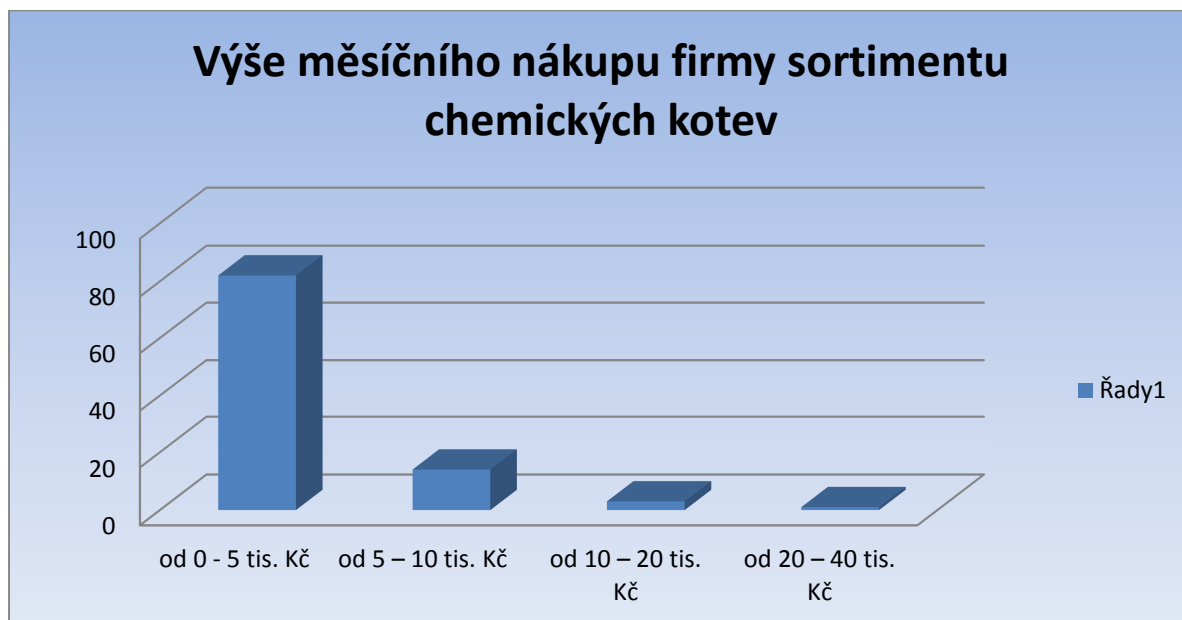
Pro 77 % respondentů je prioritní cena výrobků a splatnost faktur, pro 16 % respondentů je rozhodujícím faktorem cena výrobků a akční ceny, pro 7 % respondentů je rozhodující cena výrobků a šíře sortimentu.

**Graf 4.12: Motivace nákupu u současného dodavatele**



*Pramen: Vlastní zpracování*

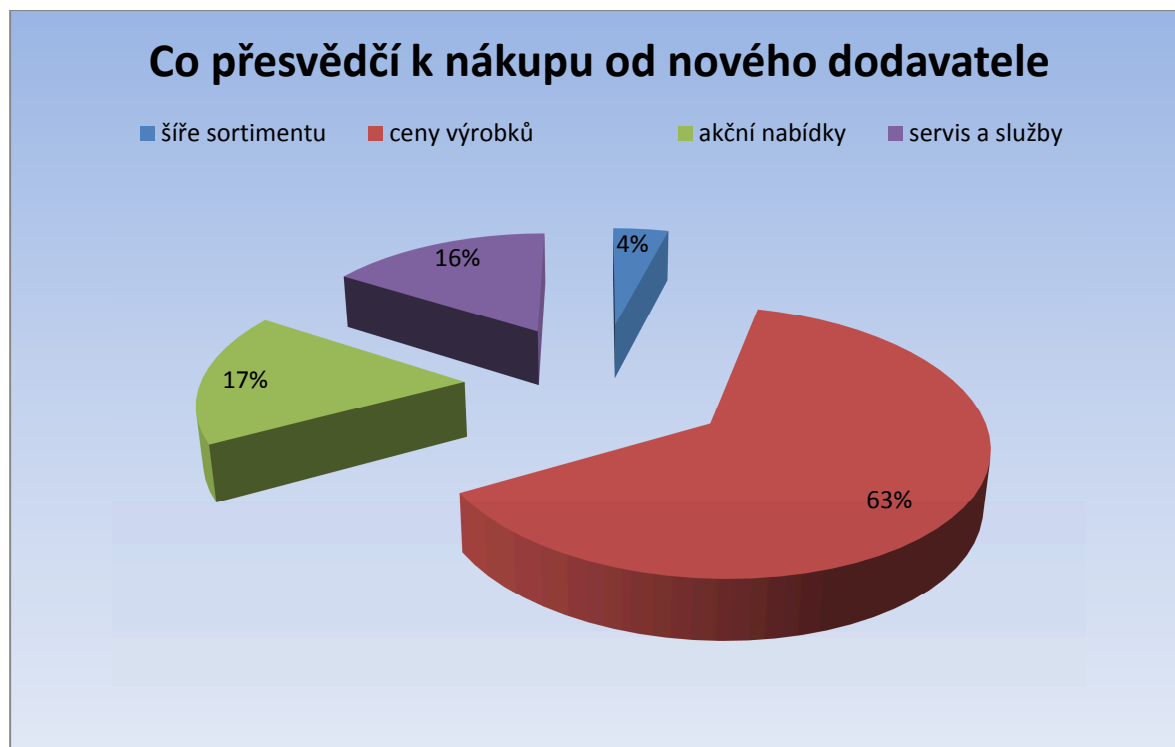
**Graf 4.13: Výše měsíčního nákupu společnosti sortimentu chemických kotev**



*Pramen: Vlastní zpracování*

K nákupu od nového dodavatele by celkem 63 % respondentů přesvědčila cena výrobků, 17 % respondentů by přesvědčila akční nabídka, 16 % respondentů by přesvědčily kvalitní služby a servis a 4 % respondentů by přesvědčilo rychlé vyřízení objednávek.

**Graf 4.14: Co přesvědčí k nákupu od nového dodavatele**



*Pramen: Vlastní zpracování*

### **Doporučení a závěr**

Na základě zpracovaného dotazníkového šetření byly zjištěny informace, které společnosti CZKOTVY s.r.o. zásadně pomohou při zpracování cenových nabídek novým zákazníkům. Z výsledků dotazníku dále vyplývá skutečnost, že většina zákazníků již chemické kotvy nakupuje od různých konkurenčních organizací.

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude mít nejjednodušší vstup na trh v případě, že nabídne zajímavější ceny a obchodní podmínky, než současní dodavatelé. Dále doporučujeme při prosazování sortimentu nabízet akční zboží v pravidelných měsíčních intervalech.

## **Průzkum trhu z dostupných zdrojů**

Tímto způsobem lze získat sekundární data od Českého statistického úřadu, z účetních závěrek konkurenčních firem v oboru ([www.justice.cz](http://www.justice.cz)) atd. Tento výzkum byl sestaven na základě přesně stanovených dat a údajů.

### **4.6.3 Analýza makroprostředí**

Vnější prostředí společnosti CZKOTVY s.r.o. můžeme rozdělit do těchto základních skupin:

- ekonomické prostředí,
- legislativní prostředí,
- technologické prostředí,
- měnový kurz,
- analýza konkurence,
- analýza odhadu poptávky.

#### **Ekonomické prostředí**

Podle Českého statistického úřadu stavební produkce v únoru 2013 vzrostla meziročně o 2,3 %, což bylo zčásti ovlivněno nízkou srovnávací základnou v únoru 2012. Stavební úřady vydaly meziročně o 5,8 % stavebních povolení méně a jejich orientační hodnota klesla o 9,9 %. Bylo zahájeno meziročně o 19,9 % bytů méně. Dokončeno bylo o 0,6 % bytů méně. Stavební produkce v únoru 2013 vzrostla meziročně o 2,3 %, po očištění od vlivu počtu pracovních dnů se zvýšila o 3,0 %. Únor 2013 měl ve srovnání se stejným měsícem předchozího roku o jeden pracovní a zároveň kalendářní den méně. Stavební produkce očištěná od sezónních vlivů byla v únoru 2013 meziměsíčně vyšší o 3,2 %. Produkce v pozemním stavitelství meziročně vzrostla o 2,2 % (příspěvek +1,7 procentního bodu). Produkce inženýrského stavitelství se zvýšila o 2,7 % (příspěvek +0,6 p. b.). Dobrý výsledek stavební produkce byl zčásti ovlivněn nízkou srovnávací základnou v únoru 2012, kdy extrémně nízké teploty (průměrná teplota o 4,1 °C nižší proti dlouhodobému normálu) dočasně zastavily práce na některých stavbách a byl tak zaznamenán meziroční pokles stavební produkce o 16,3 %. Stavební produkce od počátku roku do konce února 2013 klesla ve srovnání se stejným obdobím konjunkturálního roku 2008 o 38,7 %.



Průměrný evidenční počet zaměstnanců<sup>1)</sup> v podnicích s 50 a více zaměstnanci ve stavebnictví se v únoru 2013 meziročně snížil o 6,9 %. Průměrná měsíční nominální mzda těchto zaměstnanců meziročně klesla o 2,1 % a činila 25 582 Kč.

Počet vydaných stavebních povolení se v únoru 2013 meziročně snížil o 5,8 %, stavební úřady jich vydaly 6 384. Orientační hodnota těchto staveb dosáhla 19,0 mld. Kč a ve srovnání se stejným obdobím roku 2012 klesla o 9,9 %.

Počet zahájených bytů se v únoru 2013 meziročně snížil o 19,9 % a dosáhl hodnoty 1 477 bytů. Počet zahájených bytů v bytových domech klesl o 41,3 %, u bytů v rodinných domech došlo k poklesu o 16,4 %.

Počet dokončených bytů se v únoru 2013 meziročně snížil o 0,6 % a činil 2 079 bytů. Počet dokončených bytů v bytových domech vzrostl o 77,3 %. V rodinných domech se počet dokončených bytů snížil o 7,1 %.

Míra nezaměstnanosti v Moravskoslezském kraji je 11,4 %<sup>2</sup>, tj. druhá nejvyšší v České republice, což je 8,6 % (nejvyšší má už jen Ústecký kraj, a to 13,3 %). Ostrava má míru nezaměstnanosti ještě o něco vyšší, než je průměr Moravskoslezského kraje, a to 11,9 %.

Průměrná měsíční mzda Moravskoslezského kraje činí 23.577,- Kč, což je nižší než je průměr celé ČR, a to 25.101,- Kč<sup>3</sup>.

Společnost bude založena právě v době ekonomické recese, kdy z tohoto důvodu očekáváme úspory při pořizování majetku, při platbách za služby vykonávanými externími společnostmi, jako jsou nájemné, doprava, nákup provozního materiálu atp. Rozsáhlý trh se stavebním materiálem v době recese klesá, přesto však stále dosahuje ročních obrátů řádově v desítkách miliard korun, kde společnost CZKOTVY s.r.o. vidí obrovskou příležitost.

## **Legislativní prostředí**

Česká republika je od května 2004 členem Evropské unie. Před svým členstvím musela převzít a přijmout mnoho zákonů daných směrnicemi a nařízeními EU. Značnými změnami

---

<sup>1)</sup> Ukazatel evidenčního počtu zaměstnanců nezahrnuje osoby pracující na dohody o provedení práce a o pracovní činnosti, pracující majitele podniků a spolupracující členy domácnosti, kteří nejsou v zaměstnaneckém poměru. Do údaje o evidenčním počtu zaměstnanců ve stavebnictví nejsou rovněž zahrnuti zaměstnanci agentur, kteří jsou sice v zaměstnaneckém poměru, avšak v rámci nestavebního odvětví.

<sup>2</sup> Integrovaný portál MPSV, statistiky nezaměstnanosti z územního hlediska, Nezaměstnanost v krajích a okresech

<sup>3</sup> Údaj ČSÚ – k 31. 12. 2012

prošly i zákony a ČSN týkající se stavebnictví a stavebních hmot. Současně došlo k zavedení volného pohybu zboží, kdy se rapidně zvyšuje dovoz stavebních hmot a materiálů.

### **Technologické prostředí**

Na počátku 90. let minulého století se používaly ve stavebnictví technologie, které vyžadovaly delší dobu zpracovatelnosti, vyšší dodržování technologické kázně ze strany realizační firmy. Tyto faktory zásadně prodražovaly celkovou stavební výrobu. V posledních 10ti letech dochází ve stavebním průmyslu k zásadním inovacím stavebních materiálů a stavebních technologií, které pracovní dobu a proces zrychlují, zjednodušují a v konečném důsledku zlevňují. Materiál, jako je např. chemická kotva postupem času vytlačuje kotvení speciálními betony a cementy.

Sídlo společnosti, Ostrava, sice nemá ideální polohu v rámci České republiky, ale logistiku bude zajišťovat několik dopravců, se kterými budou uzavřeny výhodné dopravní podmínky, např. zásilka do 50 kg doprava přes společnost PPL, fixní cena 50 Kč v rámci celé ČR. Dopravní dostupnost ze směru Plzeň - Praha – Brno – Olomouc – Ostrava je velmi dobrá, díky existenci dálniční sítě. Probíhá budování infrastruktury rychlostní komunikace Ostrava – Opava – Krnov – Bruntál. Železniční spojení je velmi dobré.

### **Měnový kurz**

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude zásadně ovlivňovat měnový kurz, protože společnost bude nakupovat ze zahraničí. V posledních dvou letech si česká korunu drží kurz vůči EUR i vůči USD. Vývoj české koruny vůči EUR se v posledních dvou letech, konkrétně v období od 1.7.2011 do 2.5.2013 měnil v rozmezí od 24,85 Kč/1€ do 26,025 Kč/1€ to znamená volatilitu měnového páru CZK/EUR +/- 4,70 %. Pro rok 2013 se předpokládá kurz české koruny v rozmezí od 25 do 26 CZK za EUR. Posilování české koruny je pro společnost CZKOTVY s.r.o. výhodou, protože lze předpokládat, že polovina realizovaného nákupu společnosti bude ze zahraničí, konkrétně ze zemí Evropské Unie.

**Graf 4.15: Kurz euro/česká koruna (EUR / CZK), vybraná historie**



Průměrný kurz za zvolené období: 1 EUR = 25.078 Kč

Pramen: <http://kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-2.5.2011/>

### **Analýza konkurence**

Jedním ze základních předpokladů úspěšného podnikání v delším časovém horizontu je dynamický růst. Růst a jeho dynamika je často závislý na velikosti tržního podílu, to je tržního prostoru, který se společnosti CZKOTVY s.r.o. podaří vytvořit a udržet na úkor svých konkurentů. Růst společnosti na trzích, které sami o sobě nerostou, je pak závislý dokonce pouze na ukrajování tržních podílů konkurentů. To však vyžaduje důslednou analýzu přímých a nepřímých konkurentů, konkurentů stávajících, ale i těch, kteří by se mohli objevit v budoucnosti. Svým způsobem do této části marketingové analýzy patří i analýza substitutů, tj. výrobků odlišných od našich ale takových, které dokážou uspokojit zákaznickovy potřeby jiným způsobem.

**Tabulka 4.8: Konkurence - distribuční společnosti - profesionální uživatelé**

	Distributor	Přehled hlavní vykonávané činnosti	obchodní značka výrobku	prodej Chemických kotev	prodej kotvící techniky	prodej doplň. sortimentu
1.	Fischer International s.r.o.	Prodej upevňovací a kotvící techniky	FISCHER	ANO	ANO	ANO
2.	Hilti ČR spol. s r.o.	Prodej nářadí a stavební chemie	HILTI	ANO	ANO	ANO
3.	Würth, spol. s r.o.	Prodej nářadí, kotevní a nspojovací techniky	WURTH	ANO	ANO	ANO
4.	Tremco illbruck s.r.o.	Prodej stavební chemie a stavebních materiálů	TREMCO	ANO	NE	NE
5.	Berner spol. s r.o.	Prodej nářadí a stavební chemie	BERNER	ANO	ANO	ANO

Pramen: Vlastní zpracování

**Tabulka 4.9: Konkurence - distribuční společnosti - hobby uživatelé, kutilové**

	Distributor	Přehled hlavní vykonávané činnosti	obchodní značka výrobku	prodej Chemických kotev	prodej kotvící techniky	prodej doplň. sortimentu
1.	MARCA CZ s.r.o.	Prodej lepidel a tmelů	CEYS	ANO	NE	NE
2.	SIGA, a.s.	Prodej lepidel a tmelů	SIGA PRO	ANO	NE	NE
3.	Donauchem s.r.o.	Prodej lepidel a tmelů	MASTER SIL	ANO	NE	NE
4.	INVA Building Materials, s.r.o.	Prodej lepidel a tmelů	SOUDAL	ANO	NE	NE
5.	Henkel ČR, spol. s r. o.	Prodej lepidel a tmelů	PATEX	ANO	NE	NE

Pramen: Vlastní zpracování

**Tabulka 4.10: Konkurence - internetový prodej - e-shop**

	e-shop	Přehled hlavní vykonávané činnosti	obchodní značka nabízených výrobků	prodej Chemických kotev	prodej kotvící techniky	prodej doplň. sortimentu
1.	<a href="http://www.naradi-stavebniny.cz">www.naradi-stavebniny.cz</a>	Prodej stavebního materiálu a nářadí	TYTAN	ANO	NE	NE
2.	<a href="http://www.okentes.cz">www.okentes.cz</a>	Prodej lepidel, izolací a těsnění	TREMCO	ANO	ANO	ANO
3.	<a href="http://www.e-stavebniny.cz">www.e-stavebniny.cz</a>	Prodej stavebního materiálu	GUTTA	ANO	NE	NE
4.	<a href="http://www.eprovas.cz">www.eprovas.cz</a>	Prodej stavebního materiálu	SIGA PRO	ANO	NE	NE
5.	<a href="http://www.profinastroje.cz">www.profinastroje.cz</a>	Prodej nářadí	KOTVIX	ANO	NE	NE

Pramen: Vlastní zpracování

#### Silné stránky uvedených konkurentů:

- zavedené společnosti,
- široké spektrum zákazníků,
- možnost prodávat s většími slevami.

#### Slabé stránky uvedených konkurentů:

- široký sortiment výrobků bez specializace,
- podceňování vstupu nové konkurence,
- velké firmy, které nerozšiřují zákaznické portfolio,

- nenabízí privátní značky svým zákazníkům
- nabízí pouze sortiment své mateřské společnosti.

### **Analýza odhadu poptávky**

Odhad poptávky lze nyní stanovit na základě marketinkové průzkumu ze získaných dat primárních i sekundárních.

### **Postup tvorby modelu odhadu poptávky chemických kotev**

Veškeré teoretické kalkulace odhadu poptávky vycházejí z pesimistické varianty, ze které vychází kalkulace počtu organizací z databáze ([www.firmy.cz](http://www.firmy.cz), [www.edb.cz](http://www.edb.cz)). Kalkulace pesimistické varianty odhadu poptávky ze získaných databází se rovná počtu organizací v databázi v jednotlivém segmentu – 60 %. 60 % snížení je odchylka, která může v databázi vzniknout např. dvojnásobným uvedením stejného kontaktu, již neexistující společnosti stále uvedené v databázi, překrytí společnosti přes jednotlivé databázové soubory, dále výrobci stavebních materiálů uvedení v databázi nesprávně. Jako výchozí pro tvorbu modelu jsou získaná data z marketingového průzkumu pomocí dotazníkového šetření. Na základě marketingového šetření byla vytvořena tabulka, do které jsme uvedli získaná data ze sta společností. Uvedená kritéria členění jsou počty společností dle průměrné výše objednaného zboží v Kč/měsíc.

Statistickým výpočtem nejnižší a nejvyšší možnou výši objednávky byla vypočítána průměrná hodnota objednávky v každé kategorii a po součtu všech kategorií také odhad průměrného měsíčního obrátu kumulativně za všechny společnosti.

**Tabulka 4.11: Odhad poptávky na základě primárních dat (data vycházející od 100 oslovených respondentů)**

průměrná výše objednaného zboží v Kč / měsíc	100 oslovených respondentů (100 potenciálních firem)	nejnižší hodnota objednávky	nejvyšší hodnota objednávky v Kč	průměrná měsíční objednávka v Kč	teoretická výše průměrného obratu za měsíc v Kč	teoretická výše průměrného obratu za rok v Kč
od 0 - 5 tis. Kč	82	1 Kč	5 000 Kč	2 500,50 Kč	205 041 Kč	2 460 492 Kč
od 5 – 10 tis. Kč	14	5 001 Kč	10 000 Kč	7 500,50 Kč	105 007 Kč	1 260 084 Kč
od 10 – 20 tis. Kč	3	10 001 Kč	20 000 Kč	15 000,50 Kč	45 002 Kč	540 018 Kč
od 20 – 40 tis. Kč	1	20 001 Kč	40 000 Kč	30 000,50 Kč	30 001 Kč	360 006 Kč
<b>Celkem</b>	<b>100</b>				<b>385 050 Kč</b>	<b>4 620 600 Kč</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Následně byl proveden průzkum na internetu prostřednictvím dvou vytipovaných placených databází společností. Internetové databáze je možné brát jako kvalitní zdroj, protože prezentace a marketing většiny společností z většiny oborů českého průmyslu se začala v posledních 5 letech prezentovat prostřednictvím vlastních webových stránek, kterou jsou často vyhledávány přes placené odkazy na internetu, kterými jsou právě [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz) a [www.edb.cz](http://www.edb.cz), které byly použity pro získání vlastní databáze potenciálních zákazníků.

Z těchto dvou seriózních zdrojů byly vybrány dva segmenty stavebnictví:

- prodej stavebního materiálu (e-shopy, maloobchody a velkoobchody),
- stavební a realizační společnosti ve stavebnictví.

**Tabulka 4.12: Počet společností dle segmentů trhu ve vybraných databázích**

Region	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský kraj	Česká republika	Česká republika
Segment trhu	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti
Evropská databanka	1719	3556	13837	29174
<a href="http://www.firmy.cz">www.firmy.cz</a>	1324	2872	10204	13950

*Pramen: Vlastní zpracování*

Při kontrole databází se více než 70 % firem v obou databázích shodovalo, proto byl jako podklad pro kalkulaci odhadu poptávky zvolen vždy menší z porovnávaných čísel. Nižší počet firem u všech vybraných typů segmentů trhu byl v databázi [www.firmy.cz](http://www.firmy.cz).

Výpočet celkového počtu společností v jednotlivých segmentech trhu pesimistická varianta:  
 reálný počet aktivních společností = počet společností v jednotlivém segmentu získaných databází – 60%

**Tabulka 4.13: Reálný počet aktivních společností**

Region	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský kraj	Česká republika	Česká republika
Segment trhu	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti
<a href="http://www.firmy.cz">www.firmy.cz</a>	529	1148	4081	5580

*Pramen: Vlastní zpracování*

Pesimistická varianta odhadu poptávky v Moravskoslezském kraji a celé České republice

Průměrný měsíční obrat ve 100 dotazovaných společnostech je 385.050,- Kč

Koeficient pro výpočet celkového obratu v Kč = průměrný obrat: počet společností

$$385.050,- \text{ Kč} : 100 = 3.850,- \text{ Kč}$$

**Tabulka 4.14: Výpočet odhadu měsíčního obratu - poptávky**

Region	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský kraj	Česká republika	Česká republika
Segment trhu	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti
Počet aktivních společností	529	1148	4081	5580
Koeficient	3850	3850	3850	3850
Celková poptávka na výrobek chemických kotev	2 036 650 Kč	4 419 800 Kč	15 711 850 Kč	21 483 000 Kč

*Pramen: Vlastní zpracování*

**Tabulka 4.15: Odhad poptávky na chemické kotvy**

Region	Moravskoslezský kraj	Moravskoslezský kraj	Česká republika	Česká republika
Segment trhu	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti	Počet společností - prodej stavebního materiálu	Počet - stavební společnosti
Počet aktivních společností	529	1148	4081	5580
Koeficient	3850	3850	3850	3850
Počet měsíců	12	12	12	12
Celková poptávka na výrobky chemické kotvy	24 439 800 Kč	53 037 600 Kč	188 542 200 Kč	257 796 000 Kč

*Pramen: Vlastní zpracování*

#### 4.6.4 Marketingový mix

##### Product (produkt)

Hlavním produktem bude prodej kotevní techniky a chemických kotev:

- chemické kotevní pryskyřice,
- kotevní příslušenství,
- polyesterové skleněné kapsle,
- vinylesterové skleněné kapsle,
- epoxidové pryskyřice,

- chemické kotvy na bázi polyesteru, vinylesteru,
- závitové tyče,
- svorníkové kotvy,
- zemní vruty,
- doplňkový sortiment (šrouby a vruty),
- prvky pro kotvení dřevostaveb.

Vedlejším produktem bude technické poradenství. Společnost CZKOTVY s.r.o. bude na komplexní sortiment nabízet technické poradenství týkající se zpracovávání technologických postupů pro speciální aplikace. Dále bude poskytovat školení pracovníků realizačních společností v technologiích kotvení a aplikace nabízených materiálů.

### **Price (cena)**

CZKOTVY s.r.o. se jako malá začínající společnost nebude pouštět do razantního cenového boje s konkurencí, ale základní ceny nabízených produktů budou nastaveny mírně (cca 5 – 10 %) pod obvyklými cenami na trhu. Tyto prodejní ceny si CZKOTVY s.r.o. může dovolit z důvodu úspor nákladů za dopravu a služby, omezeného počtu zaměstnanců a díky nízkým nákupním cenám.

### **Promotion (propagace)**

Nejdůležitějším pro úspěšný vstup nové společnosti na trh je kvalitní oslovení zákazníka. Pro malou společnost s omezenými finančními prostředky je vyloučena nákladná mediální kampaň, proto budou voleny nízkonákladové formy reklamy:

- prostřednictvím vlastního webu, na kterém budou prezentovány veškeré informace o společnosti, nabízených produktech a poskytovaných službách, budou zde uvedeny veškeré marketingové podpory (letákové akce, technické informace o produktech atd.),
- prostřednictvím prodejních stojanů s poutačem a reklamou společnosti CZKOTVY s.r.o.,
- prostřednictvím akčních letáků zaslanými e-mailovou poštou potenciálním zákazníkům,
- reklama na internetu – v současné době nejefektivnější způsob oslovení potenciálních zákazníků,



- prezentace v katalozích a letácích zákazníků,
- reklama na referentských automobilech,
- vlastní katalog produktů a nabízených služeb.

### **Place (místo)**

Pro zajištění úspěšného prodeje výrobků sortimentu CZKOTVY s.r.o. bude využíváno těchto způsobů:

1. Stavební a realizační společnosti – přímý prodej prostřednictvím obchodních zástupců, výhodou tohoto prodeje pro CZKOTVY s.r.o. je zachování vysoké marže při prodeji těmito společnostmi, protože vynechává velkoobchodní a distribuční společnosti. Konkurenční výhodou při dodávkách sortimentu do tohoto segmentu bude možnost zákazníka objednat zboží přes webové stránky CZKOTVY s.r.o., na základě zákaznické registrace.
2. Velkoobchody a distribuční společnosti – produkty budou nabídnuty, pro CZKOTVY s.r.o., za méně výhodné podmínky, avšak tento obchodní kanál dle provedeného průzkumu trhu je nejsilnějším obchodním článkem ve stavebním sektoru.
3. Hobby markety – prezentace zboží v hobby marketech zajistí vysoké povědomí o distribuovaných značkách společnosti CZKOTVY s.r.o., je však velmi komplikované prosazení do těchto společností.
4. Do budoucna e-shop určený pro koncového spotřebitele – zahrádkář, kutil, řemeslník v základních prodejních cenách.

#### **4.6.5 SWOT analýza společnosti CZKOTVY s.r.o.**

Analýza SWOT tvoří ohodnocení jednotlivých faktorů a jejich roztřídění do čtyř skupin. Tyto čtyři skupiny zahrnují jak interní prostředí (silné a slabé stránky), tak externí prostředí (příležitosti a hrozby). Analýzou vzájemné interakce silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a hrozbám na straně druhé lze získat nové informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.

Výhodu SWOT analýzy představuje i její využití. Selektivní použití SWOT analýzy umožňuje analyzování a získání přehledu o celém odvětví, celé organizaci, ale i jen určité části podniku.

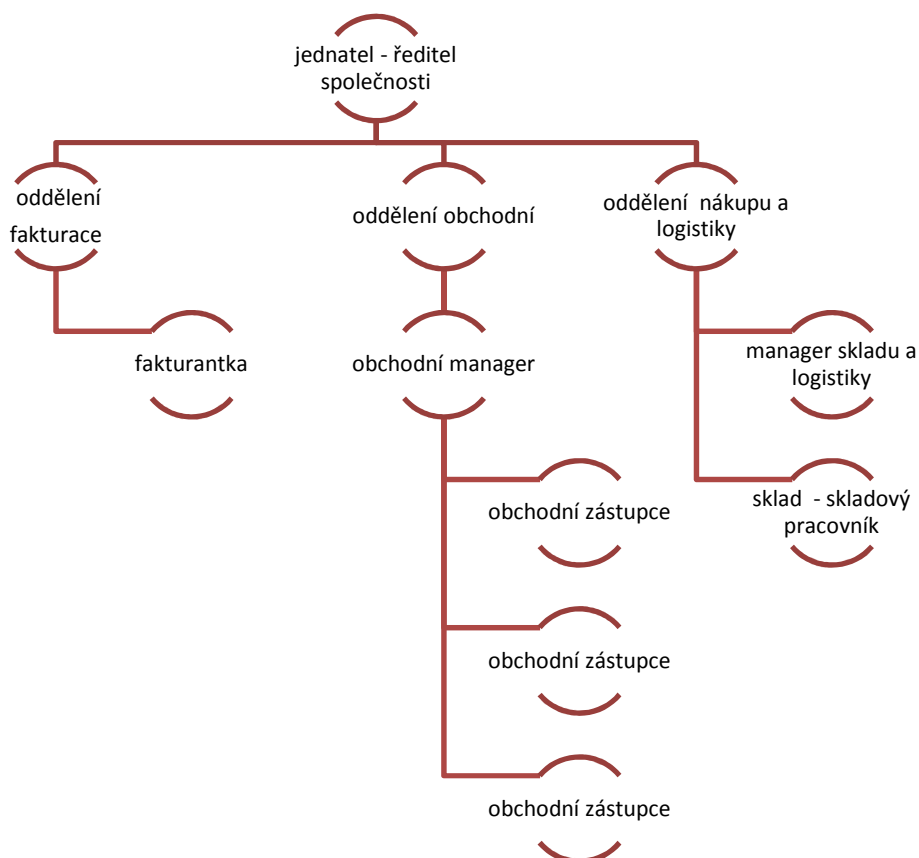
<p><b>Silné stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• rostoucí poptávka po sortimentu kotvící techniky a chemických kotev,</li> <li>• majitel firmy má přehled o českém stavebním trhu,</li> <li>• zkušenosti s dodávkami ze zahraničí,</li> <li>• individuální přístup,</li> <li>• zkušenosti s nákupem od zahraničních firem, včetně znalosti povinnosti o certifikaci stavebních výrobků dovážených do ČR,</li> <li>• dohody o spolupráci s významnými firmami na českém trhu,</li> <li>• logistika – firma má předjednané výhodné smlouvy s dopravci o cenách dopravy po celé ČR,</li> <li>• vlastní zdroje – firma bude pracovat pouze s vlastními zdroji majitele firmy bez zadlužení vůči bankovním ústavům nebo jiným osobám,</li> <li>• velikost firmy – firma bude fungovat s personálem 8 zaměstnanců = nízké provozní náklady.</li> </ul>	<p><b>Slabé stránky</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• začínající firma,</li> <li>• omezený vstupní kapitál,</li> <li>• recese na trhu,</li> <li>• nízký počet zaměstnanců,</li> <li>• umístění firmy mimo centrum ČR,</li> <li>• nedobudovaná dopravní infrastruktura ve směru Ostrava – Opava-Krnov-Šumperk,</li> <li>• nutnost vysokých investic do marketingu a podpory prodeje,</li> <li>• omezená nabídka sortimentu,</li> <li>• uvedení nových výrobků na trh,</li> <li>• závislost na jednom oboru (stavebnictví).</li> </ul>
<p><b>Příležitosti</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• s rostoucím prodejem možnost dalšího rozšiřování sortimentu, rozšiřování obchodního týmu,</li> <li>• expanze na slovenský trh,</li> <li>• existence dotací ze státního rozpočtu, případně EU,</li> <li>• levná pracovní síla díky vysoké nezaměstnanosti,</li> <li>• vznik nových trhů,</li> <li>• dostatek volných pracovních zdrojů,</li> <li>• rozvíjející trh.</li> </ul>	<p><b>Ohrožení</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• levné zboží z Asie,</li> <li>• snížení cen konkurence,</li> <li>• vývoj technologií ve stavebnictví,</li> <li>• oslabování koruny vůči Euru – zdražování dováženého zboží,</li> <li>• dumpingové ceny konkurence,</li> <li>• vysoké náklady na certifikaci výrobků,</li> <li>• pokles poptávky,</li> <li>• komplikovaná legislativa,</li> <li>• vznik nových konkurentů.</li> </ul>

## 4.7 Organizační plán

Právní forma:	společnost s ručením omezeným.
Počet vlastníků:	1
Vklad:	200.000,- Kč ZK, 2.800.000,- vlastní kapitál (kapitálové fondy)
Předmět podnikání:	zprostředkování obchodu
Statutární orgán:	jednatel společnosti

Společnost CZKOTVY s.r.o. bude mít 8 vlastních zaměstnanců a dále bude spolupracovat s externími subjekty, kteří budou zajišťovat dopravu a logistiku, účetnictví, právní poradenství a marketing.

**Obrázek 4.2: Organizační schéma**



*Pramen: Vlastní zpracování*

Je zvolena liniová organizační struktura, která je nejvhodnější pro malý podnik do 50 zaměstnanců. V této struktuře řídicí stupeň nově vznikající společnosti reprezentuje většinou

vlastník. Pro další vývoj společnosti se může vytvořit více stupňů řízení. Liniová organizační struktura má přímou (příkazovací) pravomoc. Vedoucí liniové skupiny vykonává vertikální liniové řízení a tvoří řídicí osu struktury společnosti. Linioví vedoucí mají nejvyšší pravomoc a odpovědnost.

## **Popis pracovní zodpovědnosti jednotlivých zaměstnanců**

### **Ředitel společnosti**

Požadavky:

- vysokoškolské vzdělání v oboru management,
- 10 let praxe v řízení obchodního týmu,
- řidičský průkaz,
- manažerské a komunikační dovednosti.

Ředitel společnosti bude zároveň jejím vlastníkem a jednatelem. Bude strategickou osobou celé společnosti, díky svým dlouholetým zkušenostem s obchodem v oblasti stavebních materiálů. Bude rovněž řešit celkový marketing společnosti s externími organizacemi, bude projednávat záležitosti IT a právní záležitosti.

### **Fakturantka**

Požadavky:

- znalost podvojného účetnictví,
- znalost problematiky archivace dokumentů,
- 3 roky praxe jako administrativní pracovník v MSP.

Úkolem pracovníka fakturace bude komplexní evidence účetních dokladů, příjem faktur od dodavatelů, zadávání faktur do systému, fakturace za prodané zboží a spolupráce s externí účetní firmou, která bude zajišťovat zpracovávání účetnictví jako takového.

### **Obchodní manažer**

Požadavky

- vysokoškolské vzdělání v ekonomickém oboru,
- 5 let praxe s obchodní činností a řízením menšího obchodního týmu,
- perfektní znalost stavebního trhu v České republice,
- řidičský průkaz,

- práce na PC.

Úkolem obchodního manažera bude celková zodpovědnost za plnění plánovaného obrátu společnosti. Úkolem je organizace práce obchodních zástupců a jednání se strategickými obchodními partnery.

### **Obchodní zástupce**

Požadavky:

- středoškolské vzdělání s maturitou,
- 5 let zkušenosti jako obchodní zástupce, obchodní reprezentant, nebo obchodní manažer,
- řidičský průkaz,
- práce na PC,
- perfektní komunikační dovednosti.

Úkolem obchodního zástupce je výkon obchodní činnosti, která vede k maximalizaci obrátu a akviziční činnost, tzn. získávat nové obchodní partnery.

### **Manažer skladu a logistiky**

Požadavky:

- vysokoškolské vzdělání v ekonomickém oboru,
- 5 let praxe v oblasti nákupu v MSP,
- vynikající znalost anglického jazyka,
- řidičský průkaz,
- práce na PC.

Úkolem manažera skladu a logistiky bude zajišťování kontaktů na výrobce kotevní techniky a chemických kotev v Evropě a České republicy, provádět výběrová řízení na sortiment. Bude zajišťovat externí dopravce pro výkon logistických služeb, bude mít zodpovědnost za skladové hospodářství společnosti.

### **Skladový pracovník**

Požadavky:

- středoškolské vzdělání,
- 5 let zkušenosti se skladovým hospodářstvím,
- řidičský průkaz,
- práce na PC.

Úkolem skladového pracovníka bude zabezpečit příjem zboží na sklad, vést řádnou skladovou evidenci v informačním systému společnosti a kvalitně připravovat objednávky od zákazníků, objednávky přepravy.

#### 4.8 Hodnocení rizik

I výborný podnikatelský záměr nebo jeho část nemusí být úspěšný, protože se podnikatel nemusel zamyslet nad všemi riziky, která mohou podnik ohrozit. V této části podnikatelského plánu jsou zachycena možná rizika, která mohou firmu ohrozit a naznačeny možné obranné mechanismy. Před samotným vydefinováním možných rizik je vhodné prodiskutovat tato rizika s různými manažery a majiteli firem, kteří se pohybují v různých sférách soukromého sektoru, o jejich vlastních zkušenostech, ze kterých se lze poučit a těmto rizikům tak předejít.

**Tabulka 4.16: Přehled možných rizik**

<b>Rizikový faktor</b>	<b>Pravděpodobnost výskytu<sup>4</sup></b>	<b>Závažnost důsledků<sup>5</sup></b>	<b>Předcházení<sup>6</sup></b>
Pokles stavebních realizací	častá	významná	Postupné rozšiřování sortimentu mimo oblast stavebnictví
Vývoj technologií – postupné vytlačení výrobků novou technologií	nepravděpodobné	nevýznamná	Sledování vývojových trendů a včasná reakce na ně
Rizika neplnění plánovaných obrátů	častá	katastrofická	<ul style="list-style-type: none"> <li>- vytvoření kvalitního obchodního týmu,</li> <li>- vytvoření dlouhodobé obchodní strategie přizpůsobené trendům ve stavebnictví,</li> <li>- poskytování kvalitního</li> </ul>

<sup>4</sup> Rozlišujeme častou (častý výskyt, nebezpečí je trvalé), občasnou (lze očekávat, že nebezpečí nastane několikrát), malou (vyskytne se někdy během životního cyklu projektu), nepravděpodobnou (výskyt je nepravděpodobný, ale možný)

<sup>5</sup> Rozlišujeme katastrofickou (ohrožení a zastavení dalšího vývoje projektu), kritickou (zásadní narušení vývoje projektu, případně jeho pozastavení), významnou (narušení vývoje projektu), nevýznamnou (nepodstatné narušení vývoje projektu).

<sup>6</sup> Popis způsobů, které povedou k předcházení/eliminaci definovaným rizikům.

			servisu zákazníkům, - konkurenceschopné ceny.
Nekvalitní řízení firmy	občasná	významná	- kontinuální kontrola všech manažerů firmy, - pravidelné operativní porady s jasným výstupem.
Nedostatečná poptávka	častá	významná	- kvalitní marketing, - cílená propagace v místě prodeje, - reklama na internetu.
Nízká kvalita produktů	občasná	významná	- zajištění vstupní kontroly při příjmů zboží na sklad, - kvalitní skladové hospodářství.
Poškození image firmy	občasná	významná	- kvalitní zaškolení personálu na všech úrovních, - vlastní etický kodex.
Ztráta zákazníků	častá	kritická	- podpora prodeje u zákazníků, - bonusová politika, - osobní vztahy, - budování dlouhodobé spolupráce, - kvalitní cenotvorba.
Nedostatečné zdroje	občasná	katastrofická	- předjednané bankovní úvěry, - factoring, - delší doby splatnosti dodavatelských faktur, - nabídka skonta zákazníkům za hotovostní platby.
Zaměstnanecká neloajalita	častá	nevýznamná	- motivační programy (benefity), - budování týmové spolupráce.
Nízká produktivita	častá	nevýznamná	- hodnocení dle výkonu,

			- coutching.
Utopené náklady za nadměrné skladování	častá	významná	- kvalitní informační software, - hmotná odpovědnost skladových pracovníků, - minimální objednávací dávky.
Ztráty z neprodejných výrobků	častá	významná	- využití metody FIFO, - pravidelný výprodej málo obrátkových zboží.
Zátěž neefektivním marketingem	nepravděpodobná	významná	Kvalitní marketingová kampaň dle návrhu specialistů.
Ztráta dat	častá	katastrofická	Nákup serveru včetně možnosti zálohování dat na externím disku.
Bezpečnostní rizika IT	občasná	významná	- sledování všech firemních pc, - kvalitní antivirový program.
Kurzové ztráty	občasná	významná	- zajištění alternativních dodavatelů v ČR, - zajištění fixace kurzů u bank.
Celní rizika	občasná	významná	Spolupráce s dodavateli ze zemí s volným pohybem zboží, nebo nákup zboží se clem přes tyto dodavatele.

#### 4.9 Finanční plán

Zakladatel vloží do společnosti základní kapitál ve výši 200.000,- Kč. Zdroje potřebné pro rozjezd společnosti budou zajištěny z kapitálových fondů zakladatele (2.800.000,- Kč).



**Tabulka 4.17: Počáteční rozvaha (balance) podniku (zjednodušená)**

<b>Aktiva</b>	<b>Kč</b>	<b>Pasiva</b>	<b>Kč</b>
<b>1. Dlouhodobý majetek</b>		<b>1. Vlastní kapitál</b>	
Dlouhodobý nehmotný majetek		Základní kapitál	200.000,-
Dlouhodobý hmotný majetek		Kapitálové fondy	2.800.000,-
Dlouhodobý finanční majetek		Fondy ze zisku	
		Výsledek hospodaření	
<b>2. Oběžný majetek</b>		<b>2. Cizí zdroje</b>	
Zásoby		Rezervy	
Krátkodobé pohledávky		Krátkodobé závazky	
Dlouhodobé pohledávky		Dlouhodobé závazky	
Finanční majetek	3.000.000,-	Bankovní úvěry	
<b>3. Ostatní aktiva</b>		<b>3. Ostatní pasiva</b>	
<b>Celkem aktiva</b>	<b>3.000.000,-</b>	<b>Celkem pasiva</b>	<b>3.000.000,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Jediný společník vloží 3.000.000,- Kč na bankovní účet podniku v okamžiku jeho založení.

## **Plán výdajů**

### **Počáteční výdaje**

Tyto náklady tvoří náklady na vybudování zázemí společnosti. Největší položky budou představovat výdaje na složení jistiny při podnájmu kancelářských a skladovacích prostor a nákup výpočetní techniky (2 stolní počítače, 6 notebooků, 4 multifunkční zařízení, software), 6 referentských vozidel a 8 mobilních telefonů. Dalšími položkami budou výdaje na různé poplatky (notářské zápisy, poplatky za zápis do obchodního rejstříku, za vydání živnostenských listů, poštovné a další poplatky).

**Tabulka 4.18: Přehled počátečních výdajů**

<b>Výdaje na založení firmy</b>	<b>Částka v Kč včetně DPH</b>
<b>Výdaje na poplatky</b>	<b>27.000,-</b>
Zápis do OR	6.000,-
Poplatky za vydání ŽL	1.000,-
Ostatní	20.000,-
<b>Výdaje na zajištění kancelářských a skladových prostor</b>	<b>280.680,-</b>
Jistina za nájem (1 měsíc)	40.000,-
IT (počítače, notebooky, multifunkční zařízení, mobilní telefony)	240.680,-
<b>Výdaje na nákup dlouhodobého hmotného majetku</b>	<b>363.000,-</b>
Referentské vozy (6 automobilů, 50 tis. bez DPH 1. splátka/auto)	363.000,-
<b>Počáteční výdaje celkem</b>	<b>670.680,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Celkové počáteční výdaje budou kryty z vlastního kapitálu společnosti.

### **Provozní náklady**

Tyto náklady by bylo možné rozdělit na fixní a variabilní. Fixní, které musí být hrazeny bez ohledu na objem prováděných zakázek a variabilní, které s objemem prováděných zakázek rostou. V tabulce 4.19 jsou uvedeny fixní náklady, v dalších částech (tabulky 4.20 – 4.22) jsou rozepsány variabilní náklady. V jednotlivých letech nebude počítáno s nárůstem těchto nákladů.

**Tabulka 4.19: Přehled fixních nákladů**

<b>Provozní náklad</b>	<b>Rok 2013<sup>7</sup> v Kč</b>	<b>Rok 2014 v Kč</b>	<b>Rok 2015 v Kč</b>	<b>Rok 2016 v Kč</b>
Nájem kancelářských a skladových prostor	200.000,-	480.000,-	480.000,-	480.000,-
Leasing os. automobily	181.500,-	435.600,-	435.600,-	435.600,-
Poplatky za mobilní telefony	36.300,-	87.120,-	87.120,-	87.120,-
Poplatky za pevnou linku	12.100,-	29.040,-	29.040,-	29.040,-
Poplatky za internet	12.100,-	29.040,-	29.040,-	29.040,-
Silniční daň	7.800,-	7.800,-	7.800,-	7.800,-
Záloha vodné + stočné	2.500,-	6.000,-	6.000,-	6.000,-
Záloha el. energie	25.000,-	60.000,-	60.000,-	60.000,-
Záloha plyn	40.000,-	96.000,-	96.000,-	96.000,-
<b>Celkové roční náklady</b>	<b>517.300,-</b>	<b>1.230.600,-</b>	<b>1.230.600,-</b>	<b>1.230.600,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Mezi největší variabilní náklady budou patřit mzdy. Zpočátku se uvažuje o 8 zaměstnancích včetně majitele. V jednotlivých letech nebude docházet k nárůstu těchto nákladů. Jednatel bude mít hrubou mzdu 40.000,- Kč/měsíc. Manažeri budou mít základní plat 20.000,- Kč/měsíc + 0,5 % z celkového obrátu (pro výpočet bude použita hrubá mzda ve výši 40.000,- Kč). Fakturantka a skladový pracovník budou mít hrubou mzdu 20.000,- Kč/měsíc. Obchodní zástupci budou mít základní mzdu 10.000,- Kč/měsíc + 1 % ze svého dosaženého obrátu (pro výpočet bude použita hrubá mzda u obchodních zástupců ve výši 25.000,- Kč/měsíc).

---

<sup>7</sup> Náklady za 5 měsíců (založení firmy od 1. 8. 2013)

**Tabulka 4.20: Přehled mzdových nákladů**

<b>Náklady na zaměstnance</b>	<b>Rok 2013<sup>8</sup> v Kč</b>	<b>Rok 2014 v Kč</b>	<b>Rok 2015 v Kč</b>	<b>Rok 2016 v Kč</b>
Hrubá mzda – jednatel	200.000,-	480.000,-	480.000,-	480.000,-
Hrubá mzda – fakturantka a skladový pracovník	200.000,-	480.000,-	480.000,-	480.000,-
Hrubá mzda – 2 manažeři	400.000,-	960.000,-	960.000,-	960.000,-
Hrubá mzda – 3 obchodní zástupci	375.000,-	900.000,-	900.000,-	900.000,-
ZP zaměstnavatel – 9 %	105.750,-	253.800,-	253.000,-	253.000,-
SP zaměstnavatel – 25 %	293.750,-	705.000,-	705.000,-	705.000,-
<b>Celkem náklady na mzdy</b>	<b>1.574.500,-</b>	<b>3.778.800,-</b>	<b>3.778.800,-</b>	<b>3.778.800,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Další významnou položkou budou náklady na platby externím subjektům za dopravu, účetnictví, právní poradenství a marketing. Tyto náklady budou fakturovány měsíčně na základě skutečně provedených prací a služeb.

**Tabulka 4.21: Přehled nákladů externím subjektům**

<b>Náklad</b>	<b>Rok 2013<sup>9</sup> v Kč</b>	<b>Rok 2014 v Kč</b>	<b>Rok 2015 v Kč</b>	<b>Rok 2016 v Kč</b>
Doprava	1.000.000,-	2.400.000,-	2.400.000,-	2.400.000,-
Účetnictví	50.000,-	120.000,-	120.000,-	120.000,-
Právní poradenství	25.000,-	60.000,-	60.000,-	60.000,-
Marketing	250.000,-	600.000,-	600.000,-	600.000,-
<b>Celkem náklady za externí služby</b>	<b>1.325.000,-</b>	<b>3.180.000,-</b>	<b>3.180.000,-</b>	<b>3.180.000,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Ostatní náklady budou tvořit režijní náklady, různé opravy a udržovací práce, provozní materiál, čisticí prostředky, PHM apod.

<sup>8</sup> Náklady za 5 měsíců (založení firmy od 1. 8. 2013)

<sup>9</sup> Náklady za 5 měsíců (založení firmy od 1. 8. 2013)

**Tabulka 4.22: Přehled ostatních nákladů**

<b>Ostatní náklady</b>	<b>Rok 2013<sup>10</sup> v Kč</b>	<b>Rok 2014 v Kč</b>	<b>Rok 2015 v Kč</b>	<b>Rok 2016 v Kč</b>
Spotřební materiál	50.000,-	120.000,-	120.000,-	120.000,-
Opravy	25.000,-	60.000,-	60.000,-	60.000,-
Likvidace odpadů	17.000,-	40.000,-	40.000,-	40.000,-
Poplatky EKOKOM	5.000,-	12.000,-	12.000,-	12.000,-
PHM	150.000,-	360.000,-	360.000,-	360.000,-
<b>Celkem ostatní náklady</b>	<b>247.000,-</b>	<b>592.000,-</b>	<b>592.000,-</b>	<b>592.000,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

Veškeré provozní náklady budou kryty z tržeb, případně ze základního kapitálu. V součtu jsou celkové náklady (fixní i variabilní) uvedeny v tabulce 4.23.

**Tabulka 4.23: Souhrn provozních nákladů**

<b>Ostatní náklady</b>	<b>Rok 2013<sup>11</sup> v Kč</b>	<b>Rok 2014 v Kč</b>	<b>Rok 2015 v Kč</b>	<b>Rok 2016 v Kč</b>
Fixní náklady	517.300,-	1.230.600,-	1.230.600,-	1.230.600,-
<b>Variabilní náklady celkem</b>	<b>3.146.500,-</b>	<b>7.550.800,-</b>	<b>7.550.800,-</b>	<b>7.550.800,-</b>
- mzdy	1.574.500,-	3.778.800	3.778.800,-	3.778.800,-
- externí subjekty	1.325.000	3.180.000	3.180.000,-	3.180.000,-
- ostatní náklady	247.000,-	592.000,-	592.000,-	592.000,-
<b>Celkem fixní + variabilní</b>	<b>3.663.800,-</b>	<b>8.781.400,-</b>	<b>8.781.400,-</b>	<b>8.781.400,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

#### 4.10 Plán tržeb

Při plánování tržeb se vycházelo zejména z marketingového plánu. Tržby jsou odhadovány na základě hospodářských výsledků konkurenčních společností na českém trhu a z informací poskytnutých potencionálními zákazníky. Nejvyšší tržby jsou očekávány z prodeje chemických kotev, kotevní techniky a následně ostatního doplňkového sortimentu a služeb (technické poradenství, aplikační nástroje pro chemické kotvení).

<sup>10</sup> Náklady za 5 měsíců (založení firmy od 1. 8. 2013)

<sup>11</sup> Náklady za 5 měsíců (založení firmy od 1. 8. 2013)

**Tabulka 4.24: Plánované tržby v tis. Kč<sup>12</sup>**

Tržba	2013 <sup>13</sup>		2014		2015		2016	
	PV	OV	PV	OV	PV	OV	PV	OV
Prodej kotevni techniky	2.000,-	3.500,-	5.000,-	9.000,-	5.000,-	9.000,-	5.000,-	9.000,-
Prodej chemické kotvy	2.500,-	4.500,-	8.000,-	18.000,-	8.000,-	18.000,-	8.000,-	18.000,-
Ostatní	500,-	1.000,-	2.000,-	3.000,-	2.000,-	3.000,-	2.000,-	3.000,-
<b>Celkové tržby</b>	<b>5.000,-</b>	<b>9.000,-</b>	<b>15.000,-</b>	<b>30.000,-</b>	<b>15.000,-</b>	<b>30.000,-</b>	<b>15.000,-</b>	<b>30.000,-</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

### Výkaz zisků a ztrát

Plánovaný výkaz zisků a ztrát je zpracován v jednotlivých letech pro pesimistickou a optimistickou variantu.

**Tabulka 4.25: Plánovaný výkaz zisků a ztrát v roce 2013**

Označení	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
Tržby za prodej zboží	5 000 000,00 Kč	9 000 000,00 Kč
Výkonová spotřeba	2 089 300,00 Kč	2 089 300,00 Kč
Osobní náklady	1 574 500,00 Kč	1 574 500,00 Kč
Daně a poplatky	307 680,00 Kč	307 680,00 Kč
Odpisy nehmotného a hmotného majetku	- Kč	-Kč
Přidaná hodnota	2 910 700,00 Kč	6 910 700,00 Kč
Vstupní náklady	363 000,00 Kč	363 001,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	665 520,00 Kč	4 665 519,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	126 448,80 Kč	886 448,61 Kč
Hospodářský výsledek za účetní období	539 071,20 Kč	3 779 070,39 Kč

*Pramen: Vlastní zpracování*

<sup>12</sup> PV = pesimistická varianta, OV = optimistická varianta

<sup>13</sup> Firma založena k 1.8.2013, tržby pouze za 5 měsíců

**Tabulka 4.26: Plánovaný výkaz zisků a ztrát v letech 2014 - 2016**

Označení	Pesimistická varianta	Optimistická varianta
Tržby za prodej zboží	15 000 000,00 Kč	30 000 000,00 Kč
Výkonová spotřeba	5 002 600,00 Kč	5 002 600,00 Kč
Osobní náklady	3 778 800,00 Kč	3 778 800,00 Kč
Daně a poplatky	280 680,00 Kč	280 680,00 Kč
Odpisy nehmotného a hmotného majetku	- Kč	- Kč
Přidaná hodnota	9 997 400,00 Kč	24 997 400,00 Kč
Vstupní náklady	363 000,00 Kč	363 001,00 Kč
Provozní hospodářský výsledek	5 574 920,00 Kč	20 574 919,00 Kč
Daň z příjmu z běžné činnosti	1 059 234,80 Kč	3 909 234,61 Kč
Hospodářský výsledek za účetní období	4 515 685,20 Kč	16 665 684,39 Kč

*Pramen: Vlastní zpracování*

**Tabulka 4.27: Plánovaný Cash flow v roce 2013 pesimistická varianta**

<b>Příjmy</b>	<b>1.8.2013</b>	<b>1.9.2013</b>	<b>1.10.2013</b>	<b>1.11.2013</b>	<b>1.12.2013</b>
Tržby z prodeje zboží a služeb	600 000 Kč	1 300 000 Kč	1 500 000 Kč	900 000 Kč	700 000 Kč
Prodej vlastního majetku	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Připsané úroky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Půjčky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Vložený kapitál	3 000 000 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Jiné příjmy	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Příjmy celkem</b>	<b>3 600 000 Kč</b>	<b>1 300 000 Kč</b>	<b>1 500 000 Kč</b>	<b>900 000 Kč</b>	<b>700 000 Kč</b>
<b>Výdaje</b>	<b>1.8.2013</b>	<b>1.9.2013</b>	<b>1.10.2013</b>	<b>1.11.2013</b>	<b>1.12.2013</b>
Nákup investičního majetku(stroje, materiál,...)	643 680 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Osobní náklady(hrubé mzdy + pojištění)	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč
Spotřeba režijního materiálu (kancelářské potřeby)	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Náklady na telefon a internet	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč
Náklady na služby(právní, účetní,...)	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Doprava	130 000 Kč	260 000 Kč	300 000 Kč	200 000 Kč	110 000 Kč
Nájemné a zálohy na energie	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč
Opravy a údržba	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	25 000 Kč
Náklady na propagaci	100 000 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	75 000 Kč
Splátky leasingu	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč
Likvidace odpadů	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč
PHM	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Poplatky EKOKOM	- Kč	- Kč	- Kč	5 000 Kč	- Kč
Poplatky za administrativní úkony - založení firmy	27 000 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Silniční daň	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč
<b>Výdaje celkem</b>	<b>1 377 440 Kč</b>	<b>761 760 Kč</b>	<b>801 760 Kč</b>	<b>706 760 Kč</b>	<b>686 760 Kč</b>
<b>Hotovost běžného měsíce(příjmy- výdaje)</b>	<b>2 222 560 Kč</b>	<b>538 240 Kč</b>	<b>698 240 Kč</b>	<b>193 240 Kč</b>	<b>13 240 Kč</b>
<b>Kumulovaný Cash flow</b>	<b>2 222 560 Kč</b>	<b>2 760 800 Kč</b>	<b>3 459 040 Kč</b>	<b>3 652 280 Kč</b>	<b>3 665 520 Kč</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*



**Tabulka 4.28: Plánovaný Cash flow v roce 2013 optimistická varianta**

<b>Příjmy</b>	<b>1.8.2013</b>	<b>1.9.2013</b>	<b>1.10.2013</b>	<b>1.11.2013</b>	<b>1.12.2013</b>
Tržby z prodeje zboží a služeb	1 300 000 Kč	2 700 000 Kč	3 000 000 Kč	1 300 000 Kč	700 000 Kč
Prodej vlastního majetku	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Připsané úroky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Půjčky	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Vložený kapitál	3 000 000 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Jiné příjmy	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
<b>Příjmy celkem</b>	<b>1.8.2013</b>	<b>1.9.2013</b>	<b>1.10.2013</b>	<b>1.11.2013</b>	<b>1.12.2013</b>
<b>Výdaje</b>	<b>1.8.2013</b>	<b>1.9.2013</b>	<b>1.10.2013</b>	<b>1.11.2013</b>	<b>1.12.2013</b>
Nákup investičního majetku(stroje, materiál,...)	643 680 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Osobní náklady(hrubé mzdy + pojištění)	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč	314 900 Kč
Spotřeba režijního materiálu (kancelářské potřeby)	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč	10 000 Kč
Náklady na telefon a internet	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč	12 100 Kč
Náklady na služby(právní, účetní,...)	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Doprava	130 000 Kč	260 000 Kč	300 000 Kč	200 000 Kč	110 000 Kč
Nájemné a zálohy na energie	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč	53 500 Kč
Opravy a údržba	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč	25 000 Kč
Náklady na propagaci	100 000 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	25 000 Kč	75 000 Kč
Splátky leasingu	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč	36 300 Kč
Likvidace odpadů	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč	3 400 Kč
PHM	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč	30 000 Kč
Poplatky EKOKOM	- Kč	- Kč	- Kč	5 000 Kč	- Kč
Poplatky za administrativní úkony - založení firmy	27 000 Kč	- Kč	- Kč	- Kč	- Kč
Silniční daň	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč	1 560 Kč
<b>Výdaje celkem</b>	<b>1 377 440 Kč</b>	<b>761 760 Kč</b>	<b>801 760 Kč</b>	<b>706 760 Kč</b>	<b>686 760 Kč</b>
<b>Hotovost běžného měsíce(příjmy- výdaje)</b>	<b>2 922 560 Kč</b>	<b>1 938 240 Kč</b>	<b>2 198 240 Kč</b>	<b>593 240 Kč</b>	<b>13 240 Kč</b>
<b>Kumulovaný Cash flow</b>	<b>2 922 560 Kč</b>	<b>4 860 800 Kč</b>	<b>7 059 040 Kč</b>	<b>7 652 280 Kč</b>	<b>7 665 520 Kč</b>

*Pramen: Vlastní zpracování*

## **5. Vlastní doporučení pro realizaci podnikatelského plánu**

Na základě zpracovaného podnikatelského plánu a jeho jednotlivých částí, lze konstatovat, že záměr založení nové obchodní společnosti CZKOTVY s.r.o. má smysl, protože trh v této oblasti je rostoucí, i přesto, že se jedná o sortiment stavebnictví, které je nyní v České republice v recesi.

Po provedení veškerých úkonů pro založení společnosti s ručením omezeným (tj. uzavřením zakladatelské listiny, zápisem do obchodního rejstříku, ohlášením živnosti, registrací na živnostenském úřadě, registrací daně z příjmu právnických osob) bude následovat výběr a přijetí nových zaměstnanců do pracovního poměru včetně souvisejících úkonů a nákup majetku potřebného pro vznik a chod nové firmy. Bude uzavřena nájemní smlouva kancelářských a skladových prostor.

Oslovení vybraných dodavatelů bude probíhat při osobních jednáních majitele společnosti CZKOTVY s.r.o., který bude při těchto jednáních prezentovat svůj záměr. Na základě těchto jednání bude uzavřena kupní smlouva.

Hlavním cílem společnosti CZKOTVY s.r.o. je dlouhodobé poskytování kvalitního servisu a služeb svým obchodním partnerům na sortiment chemických kotev a doplňkového sortimentu. Tohoto cíle bude dosaženo důslednou prací celého obchodního týmu, který musí být zásadně podpořen ostatními odděleními v organizaci, jako je nákupní oddělení, sklad a fakturace. Jedním z nejdůležitějších faktorů pro dosažení úspěchu společnosti na trhu bude týmová spolupráce všech zaměstnanců. Ve společnosti CZKOTVY s.r.o. bude kladen důraz na individuální přístup k potřebám každého zákazníka.

Dlouhodobý úspěch společnosti CZKOTVY s.r.o. může být zaručen stálým přizpůsobováním potřebám trhu, tzn. sledováním vývojových trendů v oboru, zaváděním nového sortimentů, u kterých se předpokládá zvýšení poptávky. Úspěch společnosti bude ovlivněn neustálým vzděláváním zaměstnanců jak v technické oblasti, tak především v oblasti manažerských schopností.

## 6. Závěr

Cílem bakalářské práce bylo vytvoření podnikatelského plánu. Byl vytvořen podnikatelský plán společnosti CZKOTVY s.r.o. včetně návrhu realizace. Samotné vytvoření bylo náročnější, než jsme očekávali, například u dotazníkového šetření bylo velmi komplikované správné sestavení otázek tak, aby odpovědi korespondovaly s informacemi, které jsou potřebné pro založení nové společnosti.

V první fázi bylo nutné prostudovat odbornou literaturu a poznatky z ní využít při zpracování teoretické i praktické části podnikatelského plánu.

Po zvážení veškerých kritérií o právní formě nově zakládané společnosti bylo rozhodnuto o založení společnosti s ručením omezeným s názvem CZKOTVY s.r.o.

Celkem zajímavými a důležitými body bylo provedení analýzy trhu, analýzy konkurence v oblasti stavebnictví, segmentu prodeje kotvící techniky a chemických kotev. Na základě těchto analýz spolu s marketinkovým průzkumem bylo zjištěno, že segment prodeje chemického kotvení je velmi se rozvíjející oblastí, která se i v budoucnu bude rychle rozvíjet. Rozvoj kotvení pomocí chemických kotev bude stále rostoucí, hlavně z důvodu rychlé doby zpracování, díky které dochází k zásadním úsporám času a v konečném důsledku také finančních prostředků při stavební činnosti. Dalším důvodem je široké spektrum uplatnění těchto materiálů. Lze je použít i v extrémních podmínkách, jako jsou nízké nebo vysoké teploty, aplikace ve vlhkých nebo mokřích prostorách, kde ostatní stavební materiály nelze použít. Pokud k těmto výhodám přiřadíme široké zákaznické spektrum, které se s těmito moderními materiály teprve seznamuje, můžeme si dovolit tvrdit, že podnikatelský záměr má velkou šanci uspět v případě dodržení všech správných postupů a návrhů vyplývajících z podnikatelského plánu.

Výhodou podnikatelského záměru společnosti CZKOTVY s.r.o. je také prvotní financování vlastním kapitálem, kdy majitel nemusí řešit závazky vůči bankám nebo jiným subjektům. Uspořené finanční prostředky za neplacené úroky může použít na rychlejší rozvoj firmy např. přijetí nového obchodního zástupce nebo investice do podpory prodeje. Uvažovaný plánovaný obrat společnosti CZKOTVY s.r.o. i v pesimistické variantě zaručuje již v prvním roce podnikání kladný hospodářský výsledek. V podnikatelském plánu je také uveden plánovaný obrat pro budoucí dva roky.

Jednoznačně můžeme potvrdit, že podnikatelský plán je dle našeho názoru nutností pro každý subjekt, který hodlá vstoupit na trh s jakýmkoli produktem.

## Literatura

1. ALSBURY, A.; ROS, J. *Marketing to nejlepší z praxe*. 1.vyd. Praha: Computer Press, 2002. 281 s. ISBN 80-7226-617-9
2. FORET Miroslav, *Marketingový průzkum Poznáváme svoje zákazníky*. Brno: Computer Press, 2008. 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2
3. GRÜNWALD, Rolf a Jaroslava HOLEČKOVÁ, *Finanční analýza a plánování podniku*. Praha: Ekopress, 2007, ISBN 978-80-86929-26-2
4. KORÁB Vojtěch, MIHALIASKO Marek. *Založení a řízení společnosti*. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN80-251-0592-X
5. KORÁB Vojtěch, PETERKA Jiří a REŽŇÁKOVÁ Mária. *Podnikatelský plán*. Brno: Computer Press, 2008. 216 s. ISBN 97880-251-1605-0
6. SCHULTZ Don E.. *Moderní reklama umění zaujmout*. Praha 1995. 668 s. ISBN80-7169-062-7
7. SRPOVÁ Jitka, ŘEHOŘ Václav a kol. *Základy podnikání*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5
8. SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Garda, 2011. ISBN 978-80-247-3494-1
9. VEBER, J. a kol.: *Management – základy, prosperita, globalizace*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2005. 700 s. ISBN 80-7261-029-5.
10. WESTWOOD, J. *Jak sestavit marketingový plán*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1999. 120 s. ISBN 80-7169-542-4

## Elektronické zdroje

Český statistický úřad, veřejná databáze, graf stavebnictví od roku 1994[online]. Český statistický úřad, [2013]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola\\_id=3&null](http://vdb.czso.cz/vdbvo/grafdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola_id=3&null)

Český statistický úřad, veřejná databáze, souhrnné informace stavebnictví od roku 1994[online]. Český statistický úřad, [2013]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola\\_id=3&null](http://vdb.czso.cz/vdbvo/tabdetail.jsp?cislotab=STA1010CU&kapitola_id=3&null)

Český statistický úřad, statistiky, animované grafy – mzdy a náklady práce [online]. Český statistický úřad, [2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/animovane\\_grafy\\_prace\\_a\\_mzdy](http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/animovane_grafy_prace_a_mzdy)

Český statistický úřad, statistiky, veřejná databáze, stavební práce podle dodavatelských smluv [online]. Český statistický úřad, [2013]. Dostupné z:

[http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola\\_id=35&expand=1&](http://vdb.czso.cz/vdbvo/maklist.jsp?kapitola_id=35&expand=1&)

Český statistický úřad, Klasifikace ekonomických činností (CZ-NACE) [online]. Český statistický úřad, 2013. [2013]. Dostupné z:

[http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace\\_ekonomickych\\_cinnosti\\_\(cz\\_nace\)](http://www.czso.cz/csu/klasifik.nsf/i/klasifikace_ekonomickych_cinnosti_(cz_nace))

Evropská databanka a.s., databáze prodej stavebnin a stavebních firem [online]. Brno, [2013]. Dostupné z:

<http://www.edb.cz/katalog-firem/stavebnictvi/>

Firmy.cz, Seznam.cz, a.s., databáze prodej stavebnin a stavebních firem [online]. Praha, [2013]. Dostupné z:

<http://www.firmy.cz/?thru=&q=prodej+stavebnin+>

Kurzy.cz, spol. s r.o., AliaWeb, spol. s r.o., Grafy kurzů měn, které vydává ČNB [online]. Praha, [2013]. Dostupné z:

<http://kurzy.cz/kurzy-men/grafy/nr/CZK-EUR/od-2.5.2011/>

Oficiální portál českého soudnictví, obchodní rejstřík a sbírka listin, hospodářské výsledky společností [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky, verze aplikace: 2.16.1. [2013]. Dostupné z:

<https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-dotaz?dotaz=Zadejte+n%c3%a1zev+subjektu+nebo+I%c4%8cO>

## Seznam zkratk

BD	Bytový dům
BP	Bakalářská práce
CF	Cash flow
CZK	Česká koruna měna
CZ-NACE	Klasifikace ekonomických činností
CZSO	Český statistický úřad
ČM	Čistá mzda
ČP	Česká pojišťovna
ČR	Česká republika
ČSN	Česká státní norma
DFM	Dlouhodobý finanční majetek
DHM	Dlouhodobý hmotný majetek
DIY	Do it your self
DNM	Dlouhodobý nehmotný majetek
DPH	Daň z přidané hodnoty
EK	Evropská komise
EN	Evropská norma
EUR	Měna eurozóny
FIFO	First In, First Out (skladovací metoda)
FN	Fixní náklady
FP	Finanční plán
HM	Hrubá mzda
IT	Informační technologie
Kč	Koruna česká
MSK	Moravskoslezský kraj
MSP	Malé a střední podnikání
OR	Obchodní rejstřík
OV	Optimistická varianta
PHM	Pohonné hmoty
PPL	Dopravní firma
PV	Pesimistická varianta
„S“	Celková hodnota vl. výkonů ze stavební činnosti
SP	Sociální pojištění
SWOT	Metoda určení silných a slabých stránek
VN	Variabilní náklady
VT	Výpočetní technika
VZP	Všeobecná zdravotní pojišťovna
VZZ	Výkaz zisku a ztrát
ZK	Základní kapitál
ZP	Zdravotní pojištění

## Seznam obrázků, grafů a tabulek

- Obrázek 2.1 Schéma plánovacího procesu
- Obrázek 2.2 Zpracování a využití plánu nového podniku
- Obrázek 2.3 Smysl podnikatelského plánu
- Obrázek 3.1 Vývoj stavebního průmyslu od roku 1994
- Obrázek 4.2 Organizační schéma
- 
- Graf 4.1 Celkový obrat významných společností, které jsou distributory kotevní techniky a chemických kotev v ČR v obdobích 2006/2007 a 2010/2011
- Graf 4.2 Celkové obchodní marže významných společností, které jsou distributory kotevní techniky a chemických kotev v ČR v obdobích 2006, 2007, 2010 a 2011 území ČR, v běžných cenách (v mil. Kč)
- Graf 4.3 Stavební práce podle dodavatelských smluv „S“ podle směrů výstavby – na území ČR, v běžných cenách (v mil. Kč)
- Graf 4.4 Podíl jednotlivých oborů na celkové výstavbě
- Graf 4.5 Počet dotázaných společností v okresech MS kraje a rozdělení dle hlavní činnosti
- Graf 4.6 Nákup od dlouhodobých partnerů
- Graf 4.7 Podíl respondentů, kteří pravidelně nakupují sortiment chemických kotev
- Graf 4.8 Četnost nákupů chemických kotev
- Graf 4.9 Zkušenosti s prodejem a aplikací chemických kotev
- Graf 4.10 Možnost objednání přes B2B
- Graf 4.11 Největší výhoda prodeje chemických kotev
- Graf 4.12 Motivace nákupu u současného dodavatele
- Graf 4.13 Výše měsíčního nákupu společnosti sortimentu chemických kotev
- Graf 4.14 Co přesvědčí k nákupu od nového dodavatele
- Graf 4.15 Kurz euro/česká koruna (EUR / CZK), vybraná historie
- 
- Tabulka 4.1 Stavebnictví od roku 1994 na území České republiky
- Tabulka 4.2 Průměrná hrubá měsíční mzda ve stavebnictví - sekce CZ-NACE (včetně grafu)
- Tabulka 4.3 Obrat významných společností v distribuci kotevní techniky a chemických



kotev v ČR

- Tabulka 4.4 Velikost obchodní marže významných společností v distribuci kotevní techniky a chemických kotev v České republice
- Tabulka 4.5 TOP společnosti v oboru - hobby markety a velkoobchod se stavebním materiálem
- Tabulka 4.6 Stavební práce podle dodavatelských smluv „S“ podle směrů výstavby – na území ČR, v běžných cenách (v mil. Kč)
- Tabulka 4.7 Počty respondentů podle okresu
- Tabulka 4.8 Konkurence - distribuční společnosti - profesionální uživatelé
- Tabulka 4.9 Konkurence - distribuční společnosti - hobby uživatelé, kutilové
- Tabulka 4.10 Konkurence - internetový prodej - e-shop
- Tabulka 4.11 Odhad poptávky na základě primárních dat (data vycházející od 100 oslovených respondentů)
- Tabulka 4.12 Počet společností dle segmentů trhu ve vybraných databázích
- Tabulka 4.13 Reálný počet aktivních společností
- Tabulka 4.14 Výpočet odhadu měsíčního obrátu - poptávky
- Tabulka 4.15 Odhad poptávky na chemické kotvy
- Tabulka 4.16 Přehled možných rizik
- Tabulka 4.17 Počáteční rozvaha (balance) podniku (zjednodušená)
- Tabulka 4.18 Přehled počátečních výdajů
- Tabulka 4.19 Přehled fixních nákladů
- Tabulka 4.20 Přehled mzdových nákladů
- Tabulka 4.21 Přehled nákladů externím subjektům
- Tabulka 4.22 Přehled ostatních nákladů
- Tabulka 4.23 Souhrn provozních nákladů
- Tabulka 4.24 Plánované tržby v tis. Kč
- Tabulka 4.25 Plánovaný výkaz zisků a ztrát v roce 2013
- Tabulka 4.26 Plánovaný výkaz zisků a ztrát v letech 2014 - 2016
- Tabulka 4.27 Plánovaný Cash flow v roce 2013 pesimistická varianta
- Tabulka 4.28 Plánovaný Cash flow v roce 2013 optimistická varianta

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školní a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB – TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci, budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12. odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 5. května 2013



Michal Rys